



Política de Compras Alsea México

POL-CDS-COM-COM-002



Nombre del documento

Versión

Política de Compras Alsea México
10

Descripción General del Documento

Título del Documento:	Política de Compras Alsea México
Área:	Compras
País:	México
Macroproceso:	Cadena de Suministro
Proceso:	Compras
Subproceso:	No aplica
Alcance:	Alsea México
Versión:	10
Fecha de última versión:	24 de abril de 2019
Elaborado por:	Luis Ángel Colín Hernández / Gerente Administrativo de Compras
Revisado por:	Guillermo Villaneda González / Subdirector de Compras Non Food Alejandro Villarruel / Director de SUMA
Aprobado por:	Carlos Mora García / Director de Compras Guillermo Madrigal / Director de Cadena de Suministro Rafael Contreras / Director de Administración y Finanzas Alberto Torrado / Director General Alsea
Vo.Bo. Control interno	Araceli Salvador / Gerente de Administración de Riesgos y Control Interno Samuel Sirvent / Subdirector de Administración de Riesgos y Control Interno

Registro de versiones

Versión	8	9	10	11	12	13	14	15
Fecha	15/09/16	20/03/2019	24/04/19					

Contenido

1. Objetivo.....	4
2. Alcance.....	4
3. Documentos Relacionados	4
4. Áreas autorizadas para consultar este documento	4
5. Definiciones	4
6. Desarrollo.....	6
6.1 Principios Generales	6
6.2 Modelo de Mejores Condiciones de Alsea - MMCA.....	7
6.3 Evaluación y selección de proveedores	8
6.3.1 Concurso	8
6.4 Formalización contractual.....	9
6.5 Alta de proveedores	10
6.6 Mantenimiento de catálogo de productos o servicios, proveedores y precios ..	11
6.7 Generación de orden de compra	11
6.8 Autorización de orden de compra	12
6.9 Recepción de productos / servicios	12
6.10 Sanciones por incumplimientos.....	13
6.10.1 Proveedores	13
6.10.2 Colaboradores.....	14
6.11 Evaluación de desempeño proveedores.....	14
6.12 Reportes	14
6.12.1 Análisis de Insumos	14
6.12.2 Presupuesto de inflación	14
6.12.3 Reporte de análisis de precios de DIA y precios en el mercado con la finalidad de asegurar un costo competitivo	14
7. Anexos	15
7.1 Formato MMCA	15
7.2 Formato de proveedores únicos	15
7.3 Formato de excepción en términos de pago	15
7.4 Tabla de categorías de compras	15

1. Objetivo

Establecer lineamientos bajo los cuales se debe realizar la compra de bienes y servicios que garanticen obtener las mejores condiciones en el mercado tanto en costos como en los aspectos cualitativos de la adquisición, siempre apegados al código de ética de Alsea.

2. Alcance

Aplica para todas las áreas que realicen adquisiciones de bienes y servicios nacionales y de importación para Alsea México.

3. Documentos Relacionados

Código	Nombre del documento
PRO-COM-MX-01	Procedimiento de Compras
En proceso	Política de Egresos
En proceso	Procedimiento de recibo de productos y materiales
En proceso	Política de Administración de Contratos
En proceso	Procedimiento de Revisión de Condiciones Comerciales
En proceso	Política de Administración y Gestión de Presupuesto (GAP)
En proceso	Política de Entrega Directa

4. Áreas autorizadas para consultar este documento

Es aplicable a toda la organización.

5. Definiciones

- **Acuerdo de Compra:** Es una plantilla dentro del Módulo de Compras, que sirve para registrar el detalle de los productos o equipos negociados con un proveedor, incluyendo el precio y centro de envío, el cual es utilizado por los requisitores para generar órdenes de compra y se emplea en el caso de productos y equipos catalogables.
- **Addenda:** Documento que complementa o clarifica información existente, sin necesidad de reescribir la fuente original.
- **Anexos:** Serie de formatos que se incluyen en las bases de cada convocatoria para facilitar a los participantes la integración de sus propuestas con los requisitos establecidos por Alsea.



- **Artículos Inventariables:** Son las materias primas y productos terminados de las plantas de manufactura de IFC Y DIA.
- **Artículos No inventariables:** Son aquellos artículos y servicios que No tienen un impacto en el costo de las marcas y se direccionan al gasto o Activo Fijo.
- **APA:** Administrador de Proveedores Alsea.
- **Evaluación cualitativa de propuestas:** Análisis técnico y económico de las propuestas conforme a los criterios de evaluación especificados en la convocatoria o bases del concurso.
- **Fallo:** Es el documento emitido como resultado del concurso, a través del cual se da a conocer la relación de los proveedores cuyas propuestas fueron desechadas, así como aquellos cuyas propuestas se consideraron solventes y el (los) proveedores a quien (es) se adjudica el contrato. Todo esto indicando las razones que justifiquen la decisión.
- **Concurso:** Procedimiento para la selección de proveedores al que se le adjudicará la compra de productos o servicios, que ofrezca las mejores condiciones.
- **Oracle Sourcing:** Aplicativo para administrar e interactuar entre Comprador y Proveedor, para procedimientos de negociaciones, acuerdos comerciales, órdenes de compras y otras.
- **Oracle iSupplier:** Aplicativo para la gestión de proveedores, para visibilidad completa de transacciones y documentos, así como medio de comunicación entre compras y proveedores.
- **Oracle iProcurement:** Aplicativo para requerir y controlar gastos, es un sistema de compras que permite generar, administrar y dar seguimiento a sus Órdenes de Compra, y donde el área de Compras tiene el control centralizado de aquellas categorías negociadas por el área
- **Requisición (solicitud interna):** Documento Electrónico que se genera en el Portal de iProcurement de Oracle, para solicitar la compra de un producto o servicio.
- **Reunión de aclaraciones:** Etapa del proceso de concurso en la que se aclaran dudas de los proveedores licitantes en cuanto a la información de las bases del concurso. Pueden realizarse en forma electrónica, física o presencial y pueden resultar en la modificación, precisión o supresión de los requisitos establecidos en las bases del concurso.
- **Vendor Agreement:** Contrato jurídico con el proveedor donde se especifican las condiciones y addendas.



6. Desarrollo

La Dirección de compras es responsable de asegurar el cumplimiento de la política y procedimientos de compras vigentes, por lo que en caso de identificar desviaciones en su ejecución debe remitir dichas desviaciones al área de Recursos Humanos para la evaluación y definición de acciones a seguir.

6.1 Principios Generales

El área de Compras debe buscar, desarrollar y privilegiar la proveeduría nacional.

Los Compradores/Solicitantes deben evitar la compra de productos a distribuidores o intermediarios. Estas deben realizarse únicamente cuando la condición de mercado lo obligue. El único facultado para autorizar la compra con distribuidores o intermediarios es el Director de Compras.

Todo proveedor debe recibir por escrito el Código de Ética de Alsea y tiene derecho y obligación de reportar a la línea correcta cualquier desviación que observe.

Todo proveedor de Alsea debe cumplir al 100% con los lineamientos establecidos en la Ley Federal del Trabajo, por ejemplo y de forma enunciativa mas no limitativa, el pago de horas extra, abstenerse de emplear a menores de edad, el cumplimiento a las normas de seguridad, así como todas las normas ambientales, federales, estatales y municipales que le sean requeridas. Cualquier incumplimiento a las mismas, es causa de rescisión de relación comercial.

El área de Compras debe contar con un listado de proveedores alternos para todos los productos críticos y servicios existentes y en la medida de lo posible, para aquellos proveedores únicos.



6.2 Modelo de Mejores Condiciones de Alsea - MMCA

Las búsqueda y selección de proveedores se realizan conforme al “Modelo de Mejores Condiciones de Alsea” (en adelante mencionado como MMCA), el cual se muestra en la siguiente tabla:

Clasificación Proveedor	Descripción	Número mínimo de cotizaciones	Responsable de Aprobación
Proveedor A	Proveedores con compras mayores a 20,000,000 MXN anualizado	Concurso (Tres propuestas)	Dirección de Área / Marca Dirección de Compras *
Proveedor B	Proveedores con compras de 5,000,000 – 20,000,000 MXN anualizado	Tres cotizaciones	Dirección de Área / Marca
Proveedor C	Proveedores con compras de 1,000,000 - 5,000,000 MXN anualizado	Dos cotizaciones	Dirección de Área / Marca
Proveedor D	** Proveedores con compras de 0.00 MXN – 1,000,000 MXN anualizado	Dos cotizaciones	Subdirección de Área / Marca Subdirección Corporativa Dirección de Área
Proveedor Único	Proveedores que únicamente surten el producto o que se encuentran en el APL del Franquiciatario	No aplica	Dirección de Área / Marca Dirección de Compras

* El rol del área de compras para proveedores A en donde el área de Compras no realiza la emisión de las Órdenes de Compra, es gestionar el proceso de concurso y dar validez al proceso (ver Sección 6.3).

** Las compras menores a \$50,000.00 MXN que sean autorizadas por un nivel de subdirección en adelante pueden gestionarse con una sola cotización.

Por cada servicio o producto que se desee adquirir, se deberá cumplir con el número de cotizaciones establecido. En caso de que un proveedor ya esté dado de alta y haya sido seleccionado para la compra de un producto o servicio y con el cual se desee adquirir uno adicional o distinto, se deberán realizar todas las cotizaciones requeridas.

Las cotizaciones y propuestas del concurso efectuadas deberán gestionarse a través de Oracle Sourcing o documentarse en el Formato de evaluación de proveedor MMCA (Anexo 7.1. Formato MMCA) y aprobarse conforme a los lineamientos anteriormente descritos. Se deberán conservar las cotizaciones y propuestas por un periodo de cinco años.

Una vez que el proveedor ha sido seleccionado y el formato de evaluación de proveedor haya sido debidamente autorizado, las compras se gestionarán a través de sistema por órdenes de compra (ver sección 6.7 Generación de Orden de Compra).

Los proveedores se deberán reevaluar con una frecuencia mínima de dos años, salvo que se hayan establecido contratos por periodo más largos, en cuyo caso se deberá realizar la reevaluación al término del contrato. En dicha reevaluación es necesario volver a cotizar el bien o servicio en el mercado y deberá documentarse la nueva evaluación en el Formato de evaluación de proveedor MMCA (Anexo 7.1. Formato MMCA) o en Oracle Sourcing. La reevaluación y el formato MMCA no aplica para compras directamente gestionadas por compras en donde hay cambios frecuentes de precios (ej. frutas, verduras, tortilla, etc.), éstos se monitorean a través de los incrementos de precios y el presupuesto de inflación (ver 6.13.2 Presupuesto de inflación).

Todos los proveedores únicos deberán contar con un Formato de registro de proveedor único (Anexo 7.2 Formato de proveedores únicos) o conservar la justificación en Oracle Sourcing.

Todas las personas que participen en la selección de proveedores, así como los que realizan el requerimiento interno de los productos o servicios, tienen la obligación de reportar cualquier conflicto de interés durante la selección de proveedores de acuerdo con lo establecido en el Código de ética de Alsea, así como a la política global Anticorrupción.

En el caso de requerir muestras, previo a la selección de proveedores gestionados por compras, el área de compras es la única facultada para solicitar a los proveedores dichas muestras de productos y servicios con las especificaciones definidas por las áreas solicitantes, de acuerdo con el procedimiento de Solicitud de Muestras de proveedores.

6.3 Evaluación y selección de proveedores

6.3.1 Concurso

En el caso de compras con un importe mayor a 20,000,000 MXN que no sean negociadas por el área de Compras, de acuerdo con la tabla de MMCA consideradas como "significativas", se debe seguir un proceso formal de concurso. Esto con el propósito de asegurar que Alsea está obteniendo costos competitivos, así como el servicio y calidad de sus proveedores.

El Gerente de Compras participa como Líder responsable del concurso en los términos mencionados en el presente apartado.

Para iniciar el proceso de concurso el Gerente de Compras genera un RFP ("Request for proposal"), la cual contiene los requisitos detallados para participar en concurso.

- Datos generales para identificar el concurso: folio asignado al concurso, fecha, lugar.
- Objetivo y alcance del concurso, describiendo el producto a comprar, servicio u obra a contratar (los detalles se especifican en los anexos)
- Calendario del procedimiento señalando los días, horas y lugares para que se efectúe cada etapa del concurso.



- Relación de los requisitos que deben cumplirse (especificaciones técnicas, formas de entrega, garantías y requisitos legales, administrativos y contables), precisando cuales son indispensables y cuyo incumplimiento afectaría la solvencia del proveedor y motivaría su eliminación.
- Forma de integrar y presentar propuestas
- Sistemas o metodologías para evaluación de las propuestas
- Causas de la descalificación de propuestas
- Reglas aplicables para la solución de controversias durante el proceso de concurso
- Reglas referentes a la suspensión o cancelación del concurso
- Anexos técnicos, económicos y legales

El Gerente de Compras es responsable de determinar proveedores a participar en el concurso, tomando en consideración las propuestas del área solicitante. También es el contacto directo entre el proveedor y Alsea.

Se realizarán reuniones de aclaración conforme a las fechas establecidas en el RFP, siendo únicamente las que correspondan a las bases del concurso.

La integración y presentación de propuestas debe realizarse conforme a las bases establecidas para el concurso.

Las propuestas se someterán a una evaluación tanto técnica como económica de acuerdo con los objetivos estratégicos de la organización (EBITDA, precios competitivos, incremento de valor de la marca, entre otros).

Todas las propuestas se mantienen en estricta confidencialidad. Sin embargo, Alsea se reserva el derecho de compartir la información de las propuestas con terceros que puedan asistir en la evaluación de estas.

Todas las evaluaciones de proveedores serán registradas en Formato de evaluación de proveedor (Anexo 7.1 Formato MMCA) o en Oracle Sourcing como evidencia de su realización.

Alsea no es responsable de los costos incurridos por los proveedores para la presentación de las propuestas. Así mismo, se reserva el derecho de rechazar cualquiera o todas las propuestas y/o de no continuar con la selección de una de ellas.

6.4 Formalización contractual

Para la formalización de la contratación de los proveedores se deberá cumplir con los lineamientos establecidos por el área de Jurídico de Alsea.

Todas las adquisiciones de insumos o productos gestionados por Compras deben contar con un Vendor Agreement firmado por el representante legal del proveedor. Posteriormente debe generarse un Acuerdo Comercial, el cual debe ser firmado tanto por el Proveedor como por Alsea.



El área de Compras debe asegurarse que las condiciones establecidas en los Acuerdos comerciales se encuentren debidamente registradas en Oracle para generar las solicitudes de productos y servicios.

Cualquier excepción o modificación a las condiciones comerciales establecidas y/o pactadas con Alsea como: cadenas productivas, factor logístico por entrega centralizada, plazos de pago, pago por incorporación al portal de proveedores debe ser autorizada por el Subdirector de Compras y el Director de Compras.

Todas las auditorías o requerimientos de programa de calidad establecido por Cadena de Suministro deben estar documentados en los Acuerdos Comerciales y se llevan a cabo siguiendo los procedimientos definidos por el área de Aseguramiento de Calidad de DIA.

6.5 Alta de proveedores

Previo al alta de los proveedores, éstos deben ser verificados por el área de SUMA en los listados de empresas inhabilitadas por Alsea, en concurso mercantil o de contribuyentes incumplidos por el SAT. En caso de encontrarse en alguna de estas listas debe notificarse al área solicitante para la búsqueda de nuevos proveedores que cuenten con las mismas condiciones en cuanto a precio, calidad y tiempos de entrega.

Toda la gestión de proveedores debe ser realizada a través del Portal de Proveedores "Administrador de Proveedor Alsea (APA)"

Todas las altas de proveedores en Oracle se apegan a los lineamientos establecidos en la Política de Egresos.

La documentación que es requerida por el área de compras al proveedor es la siguiente:

Proveedores Nacionales

- Carta de aceptación de uso del portal de proveedores APA, en el caso de proveedores que ingresan al Portal de Proveedores "Administrador de Proveedores Alsea" (APA) no requieren este formato.
- Información bancaria de los proveedores.
- Carátula firmada del código de ética.
- Carta de línea correcta.
- Carta de aceptación de factoraje.
- Contrato de confidencialidad (NDA)
- Formato 32-D para proveedores incumplidos ante el SAT (opinión del cumplimiento de obligaciones fiscales)
- Vendor Agreement.
- Acuerdo Comercial por Artículo.
- CV de la Empresa.
- Derechos y obligaciones del proveedor firmado.
- Formato de Alta de Proveedores autorizado y firmado.
- Formato MMCA (Modelo de Mejores Condiciones Alsea) aprobado/RFQ en Oracle Sourcing

Proveedores Extranjeros

- Adicional a los documentos que apliquen en la sección anterior de este párrafo, es necesario agregar la Constancia de residencia en el extranjero y el cuestionario para la retención de impuestos

El área de cuentas por pagar debe resguardar una copia en digital o físico del expediente del proveedor para compras que no gestione el área de Compras directamente. El área de Compras debe mantener el archivo en digital o físico del expediente original del proveedor de aquellos que gestione.

La información generada por los Colaboradores del área de Compras se resguarda en un repositorio para ser compartida y consultada entre ellos y es de acceso restringido para otras áreas.

Los colaboradores del área de Compras deberán firmar un Acuerdo de confidencialidad que limite la transferencia de información de proveedores y condiciones de compra como precios, volúmenes y plazos entre otros.

6.6 Mantenimiento de catálogo de productos o servicios, proveedores y precios

El área de Compras es responsable de mantener actualizados los precios de productos y servicios, así como el catálogo de proveedores en el acuerdo de Compras dentro de Oracle. Los precios deberán estar bloqueados en el sistema para que no puedan ser modificados, únicamente podrán ser modificados por una persona única que se encuentre autorizada para este fin. Cualquier cambio al maestro de proveedores debe ser formalmente aprobado por Compras.

Mensualmente el área de Egresos emite un reporte de todos los cambios en el maestro de proveedores (precios, condiciones comerciales, número de cuenta, etc.) el cual es revisado por el Gerente Administrativo de Compras, para validar las condiciones de los proveedores.

En el caso de los productos de activos y servicios, el Gerente Administrativo de Compras mantiene actualizado el catálogo de artículos, así como las tablas de tiempos de entrega y tiempos de cancelación.

Semestralmente el área de Compras da mantenimiento a los Acuerdos Comerciales y a las Reglas de Origen cargados en Oracle.

6.7 Generación de orden de compra

El Requisitor se debe apegar al procedimiento de Compras que abarca desde la generación de la requisición hasta la recepción del producto / servicio, conforme a las condiciones establecidas en los contratos firmados con el proveedor o las condiciones negociadas en los acuerdos comerciales.

Todas las requisiciones de compra se deben realizar a través del portal Oracle iProcurement (IP), de acuerdo con la tabla de categorías de compra (Ver Anexo 7.4 Tabla de categoría de compras), las cuales serán aprobadas por el área de Compras.

Todos los acuerdos de compra deberán contar con la referencia del número de evaluación indicado en el Formato MMCA generado para la compra o el número de RFQ de Oracle Sourcing. Para las órdenes de compra estándar se validará que dentro del alta de proveedores exista el formato de MMCA.

En las compras gestionadas por el área de compras, cuando existan cambios a las condiciones comerciales, el Comprador debe notificarlas al Revisor en un plazo máximo de 5 días hábiles.

Los Colaboradores del área de Compras no están autorizados para generar en una misma transacción de compra lo siguiente:

- La solicitud interna
- La orden de compra
- Recepción de los Productos o Servicios en el sistema.

Todas las órdenes de compra emitidas deben contar con presupuesto suficiente para ejercerlas (ver política de Gestión de Administración de Presupuesto - GAP).

Los Acuerdos de Compra los genera exclusivamente el área de Compras y deberán ser aprobados por el Director de Compras. Cualquier cambio a los acuerdos de compra deberá ser aprobado por el Director de Compras, las condiciones comerciales deberán estar debidamente registradas en Oracle. En el caso de generar OC Estándar para productos inventariables esta deberá ser aprobada por el subdirector y/o Director de Compras

6.8 Autorización de orden de compra

Las órdenes de compra no inventariables son aprobadas de acuerdo con las jerarquías y montos de aprobación emitidos por el área de Egresos-SUMA.

Las órdenes de compra de categorías negociadas por el área de compras serán aprobadas por el comprador en un periodo de 48 a 72 hrs. hábiles posteriores a la liberación en el sistema. (Anexo 4. Tablas de categorías de compras).

6.9 Recepción de productos / servicios

Todas las recepciones se realizan a través del portal Oracle iProcurement, siempre y cuando se haya recibido el producto/servicio cumpliendo con las especificaciones descritas en la Orden de Compra.

El revisor tiene prohibido modificar las órdenes de compra una vez que se hayan recepcionado. En el caso de tener entregas parciales estas deberán estar asociadas por línea a la emisión de la factura por el proveedor.

Cuando no se acepta de conformidad la recepción del producto o del servicio, el responsable de la recepción debe documentar los motivos del rechazo y notificar al área de Compras en un plazo no mayor a 24 horas después de recibido el producto para solicitar al proveedor las garantías de calidad del producto/servicio.

Todas las órdenes de compra generadas tienen un plazo máximo de recepción de tres meses, después de dicho periodo, en el caso de las generadas por IProcurement el área de Egresos es responsable de ejecutar el cierre masivo y en el caso de las ordenes inventariables el área de Planeación en conjunto con el área de Egresos son los responsables de su cierre.

Todas las aclaraciones o dudas de los proveedores con relación al portal de Proveedores APA deben ser gestionados a través de la Mesa de Servicios Alsea.

El área de Egresos es la única facultada para procesar los pagos a proveedores posterior a la recepción, de acuerdo con las formas de pago existentes determinadas en la Política de Egresos.

6.10 Sanciones por incumplimientos

6.10.1 Proveedores

Todos los proveedores tienen la obligación de realizar sus actividades alineadas con las prácticas de negocio de Alsea, lo cual incluye el cumplimiento al código de ética, contratos y acuerdos comerciales adquiridos con Alsea.

La sanción se aplicará dependiendo de la causa y el impacto de esta, de acuerdo con la siguiente tabla:

Causa	Autorizador	Sanciones potenciales
Suspensión de relación comercial solicitada por el proveedor fuera del tiempo mínimo requerido (60 días previos)	- Director de Compras - Director de Jurídico (cuando aplique)	- Inhabilitación temporal y/o definitiva - Retención de pago - Cancelación de contrato - Pago por penalizaciones establecidas en acuerdos comerciales
Incumplimiento al código de ética	Comité de ética	Pago de ventas perdidas (lucro cesante)
Amenaza de suspensión de entrega como argumento de negociación	- Director de Compras - Director de Jurídico (cuando aplique)	- Proceso judicial - Inhabilitación temporal y/o definitiva - Retención de pago - Cancelación de contrato comercial
Incumplimiento de plazos, volúmenes y precios pactados	- Director de Compras - Director de Auditoría - Director de Jurídico (cuando aplique)	- Pago por penalizaciones establecidas en acuerdos comerciales - Proceso judicial

6.10.2 Colaboradores

El área de Auditoría interna validará el cumplimiento a los lineamientos de la presente política. Cuando una persona incurra en una conducta que no se apegue a la presente política y/o que viole el código de ética de Alsea, se determinarán las consecuencias aplicables que podrán ir desde una Acta administrativa hasta la terminación de la relación laboral, sin perjuicio de cualquier acción, obligación o sanción que resulte de la ley vigente.

6.11 Evaluación de desempeño proveedores

Con la finalidad de mantener la calidad de los productos y servicios, anualmente se evaluarán todos los proveedores que abastecen productos o servicios críticos para el negocio, a excepción de los proveedores únicos y proveedores de una sola compra.

Los proveedores que proporcionan productos en la categoría Food, deberán apegarse al procedimiento de Evaluación de desempeño realizado por el área de Aseguramiento de Calidad. El resto de los productos o servicios de categoría Non Food, deberán apegarse a los lineamientos establecidos en el procedimiento de evaluación de proveedores.

6.12 Reportes

6.12.1 Análisis de Insumos

Anualmente el área de Compras en conjunto con Planeación Financiera de DIA realiza el análisis de insumos el cual proporciona al área de Tesorería para la contratación de instrumentos financieros derivados, con base en los lineamientos del área de Tesorería.

6.12.2 Presupuesto de inflación

Anualmente el área de Planeación Financiera de DIA en colaboración con el área de Compras debe generar el Presupuesto de Inflación por Categoría y Marca, para el posterior envío a los Directores Generales, de Planeación Financiera y de Mercadotecnia de cada Unidad Estratégica de Negocios (UEN).

6.12.3 Reporte de análisis de precios de DIA y precios en el mercado con la finalidad de asegurar un costo competitivo

Mensualmente el área de Compras genera el reporte de análisis de precios de DIA y precios en el mercado de los productos críticos con la finalidad de asegurar un costo competitivo de acuerdo con los lineamientos establecidos en el procedimiento de Costos.



7. Anexos

7.1 Formato MMCA



Anexo 7.1 Formato
MMCA.xlsm

7.2 Formato de proveedores únicos



Anexo 7.2 Formato
proveedores únicos.

7.3 Formato de excepción en términos de pago



Anexo 7.3 Formato
de Excepción en Tér

7.4 Tabla de categorías de compras



Anexo 7.4 Tabla de
categorías de comp

