

Mejora en el trámite de la Administración y Control de facturas del proceso de Compras
en la organización Servientrega S.A.

Yohan Anderson Avendaño Rey

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Facultad de Ciencias Empresariales

Administración de Empresas

SOACHA

2017

Mejora en el trámite de la Administración y Control de facturas del proceso de Compras
en la organización Servientrega S.A.

Yohan Anderson Avendaño Rey

Sistematización de aprendizaje presentado para optar al título de Administrador de
Empresas

Tutor

Paola Gómez

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Facultad de Ciencias Empresariales

Administración de Empresas

SOACHA

2017

Nota de aceptación

Firma del jurado

Firma del jurado

Soacha, Mayo 2017

DEDICATORIA

A mi familia, por el cariño y el apoyo incondicional que he tenido en el proceso de formación a lo largo de mi carrera, de quienes he recibido sus mejores palabras y consejos, que me han acompañado para hacer mejor cada una de las actividades que me propongo.

A mis amigos, de infancia, estudio, trabajo y otros, con los que he compartido y aprendido muchas cosas en la vida, que siempre debemos caminar hacia adelante sin mirar atrás, proponiéndonos metas y subiendo escalones poco a poco para lograr el objetivo propuesto.

AGRADECIMIENTOS

A los docentes de la universidad Uniminuto de Soacha, que velan por que aprendemos y adquirimos conocimientos, que fortalecen nuestra vida laboral y familiar, quienes viven recordándonos lo éticos que debemos ser para llegar a ser buenos profesionales y excelentes seres humanos, además de enseñarnos que en primer lugar se encuentra la persona antes que el profesional.

A Dios, por acompañarme y permitirme disfrutar de esta oportunidad, de vivir momentos inolvidables en el proceso de formación que llevo, demostrándome que cada paso que damos construye nuestro camino.

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCION	1
CAPÍTULO I	2
ENTORNO PRIMARIO	2
DESCRIPCIÓN DE LA REALIDAD SOCIAL Y DILEMAS	2
PERSPECTIVA DE LA SISTEMATIZACIÓN DE EXPERIENCIAS	4
PREGUNTAS PROBLEMATIZADORAS O GENERADORAS	5
OBJETIVOS	7
OBJETIVO GENERAL	7
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	7
CAPITULO II	8
CONFIGURACIÓN TEÓRICA E HISTÓRICA	8
MARCO REFERENCIAL ESTADO DE ARTE	8
MARCO TEÓRICO	10
<i>Definición de proceso</i>	14
<i>Características de los procesos</i>	15
<i>Revisión del proceso</i>	15
<i>Mejoramiento de los procesos en la empresa</i>	15
<i>Diagrama de flujo</i>	16
<i>Diagramas de flujo de Administración y Control de facturas proveedores varios año 2013</i>	17
<i>Diagramas de flujo de Administración y Control de facturas proveedores varios año 2016</i>	22
<i>La reingeniería</i>	24
<i>Workflow o flujo de trabajo</i>	25
<i>Aplicaciones de workflow</i>	26

<i>Tipos de workflow principales:</i>	26
Workflow ad hoc:	26
Workflow procedimental	26
<i>Objetivos de un sistema Work Flow</i>	26
PROCESO ADMINISTRATIVO	27
<i>Partes del Proceso Administrativo</i>	27
MARCO INSTITUCIONAL	28
MARCO LEGAL	30
MARCO HISTÓRICO	32
DISEÑO METODOLÓGICO DE LA SISTEMATIZACIÓN	33
<i>Situación inicial</i>	35
<i>Las causas del problema</i>	35
<i>Intervención</i>	36
<i>El factor que impide la intervención</i>	36
<i>Final</i>	36
<i>Lo aprendido</i>	37
CAPITULO III	37
PROCESO DE INTERACTUACIÓN SOCIAL Y/O INSTITUCIONAL	37
ACTORES Y GEORREFERENCIACIÓN	38
INSTRUMENTOS	39
<i>Que se hizo (actividades)</i>	39
<i>Cuando se hizo (tiempos)</i>	40
<i>Quien lo hizo (actores)</i>	41
<i>III Como lo hizo</i>	41
<i>IV Con que lo hizo medios y costos</i>	42
CAPITULO IV	42

SITUACIÓN FINAL	42
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN CRÍTICA DE LA REALIDAD ABORDADA	42
PRODUCTO O PROPUESTA TRANSFORMADORA	45
BIBLIOGRAFÍA	47
ANEXOS	49

LISTA DE TABLAS

Tabla 1, Control General de Facturas, Servientrega SA	49
Tabla 2, Control General de Facturas, Servientrega SA, continuación	49
Tabla 3, Semáforo Tiempo tramite de factura, Servientrega SA	50
Tabla 4, Control entrega de Facturas, Servientrega SA	54
Tabla 5, Contabilidad entrega de Facturas, Servientrega SA.	54

LISTA DE FIGURAS

Figura 1, Macro procesos de Servientrega SA	11
Figura 2. Macro procesos de Servientrega S.A.	12
Figura 3. Proceso Compras y sus Actores. Elaboración propia	12
Figura 4. Trámite de facturas regional, Servientrega SA	17
Figura 5, Tramite de facturas regional, Servientrega SA continuación	18
Figura 6, Tramite de facturas dirección general, Servientrega SA	19
Figura 7, Tramite de facturas dirección general, Servientrega SA, continuación	20
Figura 8, Tramite de facturas dirección general, Servientrega SA, continuación	21
Figura 9, diagrama de flujo proveedores varios 2016, Servientrega S.A	22
Figura 10, diagrama de flujo proveedores varios 2016, Servientrega S.A, continuación	23
Figura 11, Introducción a la Teoría General de la Administración	27
Figura 12, Introducción a la Teoría General de la Administración	28

LISTA DE FORMATOS

Formato 1, Memorando Devolución Proveedores, Servientrega SA	51
Formato 2, Memorando Solicitud y validación Vo. Bo., Servientrega SA	52
Formato 3, Memorando Devolución interna, Servientrega SA	53

RESUMEN DEL PROCESO DE SISTEMATIZACIÓN DE EXPERIENCIAS

La sistematización dentro del departamento de compras, del proceso de administración y control de facturas de la organización Servientrega SA, inicia en el año 2011 cuando surge la necesidad de optimizar procedimientos en busca de obtener mejoramiento en el tratamiento de la información de facturas y cuentas de cobro llevando a la disminución de los tiempos utilizados para el desarrollo de esta actividad.

Buscando mejorar la productividad, se establecen las normas, procedimientos y directrices para la administración y control de Facturas de proveedores varios y cuentas de cobro de bienes y servicios de Servientrega S.A.

Lo anterior lleva a un proceso de depuración donde se revisa y evalúa la efectividad y eficiencia de cada uno de los procesos que en este momento están involucrados, evaluando su necesidad y a su vez la manera de mejorar el cómo se desarrolla esta actividad al momento del ingreso de la información al sistema de la compañía, donde se evidencia que se estaba dejando de capturar y realizar seguimiento de algunos procesos y datos por la ausencia de sistemas actualizados, auditados y controlados más directa y adecuadamente.

Generando a la compañía la necesidad del análisis y desarrollo de nuevos software o aplicaciones buscando garantizar la alimentación adecuada de la información capturada inicialmente, con el fin de optimizar procesos internos, lo cual llevó a que se hicieran las primeras reuniones con el personal de los procesos involucrados en el trámite de las facturas

varios, los procesos citados fueron Correspondencia (CMI¹) Compras, Contabilidad, y el proceso Legislativo (Modelo S). Donde cada uno de los individuos participantes expusieron el cómo se viene haciendo cada trámite y expone su propuesta de mejora. Esta reunión solo deja planteado el problema y la necesidad de cambiar los direccionamientos que se tienen para este proceso.

¹ CMI es el centro de memoria institucional de Servientrega

INTRODUCCION

La presente investigación tiene como fin analizar cómo se diseñó y se transformó el proceso de trámite y control de facturas dentro de la organización Servientrega S.A. El sentido de su sistematización es optimizar tiempos y movimientos que tienen estos documentos desde el inicio de su recepción hasta el momento en que es causada la factura, verificando que procedimientos se pueden minimizar, además de cambiar la cultura que se tiene para el manejo de la información y los procesos que se utilizan para su transporte o manipulación.

Se evalúa según la historia de la organización que en los últimos años se ha venido sistematizando y cambiando los procesos que estaban establecidos, en especial en el departamento de compras en cuanto al área de facturación de proveedores se refiere, encontrándonos con los diferentes pros y contra, es este conjunto de cambios a los que se vieron en la necesidad de aplicar, buscando ser más efectivos y productivos.

Es importante notar las transformaciones a las que tuvieron que adaptarse desde los proveedores hasta los mismos operadores del sistema, ya que en la búsqueda de la optimización se encuentran con actualizaciones y cambios que afectan los tiempos y las rutinas de cada individuo que hace parte del proceso a estudio.

Se diagnostica cual es la situación a mejorar, verificando las políticas de la organización en mesas de trabajo, además de las teorías administrativas sobre la gestión del proceso, se procede a planificar las estrategias que den beneficios en cuanto a mejoramiento de tiempos de

entregas de la información. Se evidencia que la transformación tiene un “gana gana” para la organización la cual puede optimizar recursos y dar satisfacción a clientes internos y externos (personal, proveedores), que son los perjudicados por tantos reprocesos y vistos buenos innecesarios. Los cuales hacen que la información sea causada mucho tiempo después, ocasionando pagos retrasados.

CAPÍTULO I

ENTORNO PRIMARIO

Descripción de la realidad social y dilemas

Se evidencian muchas incógnitas y preguntas de cómo mejorar. Servientrega S.A al igual que varias organizaciones en Colombia eran muy conservadoras, por tal motivo los operadores antiguos rechazaban los cambios porque se sentían vulnerados, además que esto iba afectar sus trabajos por despidos o sobrecargas laborales, añadiendo la adicción del papel y los vistos buenos por cada una de las personas encargadas de los procesos haciendo más largo los trámites, la compañía verifica en el proceso de costos y de presupuesto si es viable invertir en una licencia o el gasto de operarios, ya que no aprueban dineros si no está bien especificados y sustentados , si va ser para mejorar los procedimientos y los costos en la compañía, lo cual causo que las primeras reuniones fueron poco eficientes en el 2011.

En las reuniones se citaron personal de tecnología en la cual se solicitaron la actualización y modificación de la aplicación que se tenía en el ingreso de correspondencia

llamada Adminfo Net², en la cual contratan a un proveedor llamado Scripta para la modificación. Los procesos encargados suministrar las necesidades son Compras y Correspondencia, los cuales mediante reuniones de trabajo fueron planteando las necesidades y junto al proveedor se hicieron las modificaciones necesarias, pero también se consideró que no se incrementarían los costos. Nace Adminfo Net II para el tema de correspondencia se centraliza y se evita que cualquier proceso manipule la información, que todas las facturas sean distribuidas a nivel nacional por el proceso de correspondencia.

El proceso de Compras también ve la necesidad de mejorar su base de datos para controlar de manera adecuada la información suministrada por el proceso de Correspondencia (CMI) para ser distribuido a nivel nacional para sus correspondientes vistos buenos. La base efectuada en Excel la cual no llevaba ninguna formulación ni filtros y su investigación se dificultaba fueron cambiadas.

En el 2011 se arma la nueva base y se establece requerimientos de datos específicos; NIT, PROVEEDOR, ORDEN DE COMPRA, CENTRO DE COSTO, ORDEN / SERV, PAGO, FECHA CONTABILIDAD, VALOR, NUM. FACTURA, FECHA FACTURA. En el 2012 se formulan los campos de nombre de proveedor y los centros de costo y se añaden más datos; FECHA RADICADO, FECHA RECIBIDO COMPRAS, DETALLE COMPRA, Vo. Bo, FECHA ENTREGA PROCESOS, REINTEGRO, DÍAS DE MORA.

² Adminfo net: es una plataforma interactiva donde se ingresa los datos.

En el 2013 para poder verificar los valores facturados por procesos, macro procesos se añade los siguientes datos; RADICADO, CIUDAD, REGIONAL, MACROPROCESO. El centro de costo está formulado para validar la regional la ciudad a la cual pertenece y el proceso, En el 2014 se realizaron tablas dinámicas donde se visualizan los valores facturados por los diferentes sectores económicos, además de parametrizar la base de datos, donde los registros son constantes por meses y se consolida por año comenzando en enero y finalizando en diciembre.

En el 2015 se consolida la información de los años anteriores y se parametriza de la misma forma en el año actual para poder tener un historial y poder hacer los comparativos de una forma más rápida y eficiente de los últimos 5 años.

En el 2016 con la entrada de la nueva ERP SAP se ingresan unas nuevas filas de datos para controlar la información, y se acondiciona de acuerdo a las nuevas necesidades, se modifican los centros de costo y se hace en empalme con los centros de costo anteriores. Por ultimo en el 2017 se inserta una fila de datos donde el Excel me evidencia posibles facturas repetidas, es de considerar importante que, aunque los tres sistemas manejados son independientes mantienen una relación que los hace que cada uno de ellos sea importante para el buen desarrollo de las actividades que proceden de ellos.

Perspectiva de la sistematización de experiencias

El proceso de Sistematización dentro de la organización nace de la necesidad de dar solución a problemas de tiempos seguridad y claridad de la información, por lo que se inicia un

análisis de los procesos que se están llevando a cabo y su aporte al sistema interno de la compañía, con lo que detectamos los momentos que estaban siendo neurálgicos dentro del ciclo en mención.

Por su parte la organización analiza la afectación económica que causa estos retrasos y define realizar la inversión en la adaptación del sistema para hacerlo eficiente y efectivo disminuyendo tiempos y garantizando el cumplimiento del ciclo de facturación y contabilidad.

Con lo cual cada uno de los departamentos involucrados minimiza esfuerzos para el cumplimiento de sus metas y maximiza resultados, garantizando para la compañía la disminución de gastos y al contrario la mejora de sus utilidades.

Preguntas problematizadoras o generadoras

- ¿Cómo lograr el mejoramiento del proceso del área de compras (Administración y control de facturas de proveedores varios) de la compañía SERVIENTREGA SA, buscando maximizar la productividad, y minimizar los tiempos de entregas de la información al proceso contable?
- ¿Cómo influye el manejo y recepción de documentos e información de compañía en los procesos de compras y contabilidad'?
- ¿Cómo afecta el desarrollo y manejo de las relaciones con los proveedores al presentar demoras en sus pagos por errores de captación en la información?

- ¿Que afectación tiene la empresa si la factura no tiene un trámite oportuno para su causación al proceso contable?

OBJETIVOS

Objetivo general

Mejorar el proceso de recepción de facturas en el área de compras (Administración y control de facturas varias) de Servientrega S.A, en busca de minimizar los tiempos de entrega de la información y documentación (facturas y cuentas de cobro) al departamento contable.

Objetivos específicos

- Determinar la trazabilidad de la información (facturas) en la organización Servientrega S.A, para dar control y minimizar los procesos innecesarios a nivel nacional.
- Implementar indicadores de gestión que ayuden a medir las actividades programadas, a fin de evaluar el desempeño y los resultados de las acciones aplicadas para optimizar el proceso.
- Diseñar un plan de capacitación para el personal, que permita la correcta implementación de nuevos desarrollos en la organización.

CAPITULO II

CONFIGURACIÓN TEÓRICA E HISTÓRICA

Marco referencial Estado de arte

Para poder hablar del desarrollo del departamento de compras en una organización y buscando argumentar esta investigación, describimos la gestión por procesos y las ideas que se implementan en la actualidad en busca del mejoramiento de la trazabilidad de actividades en cada uno de los procesos. Se apoyan en algunas opiniones que sirven de referencia.

El área de compras es un área muy sensible a los problemas de control interno, tanto por el importe comprometido en la misma como por las dificultades propias de la gestión. El trabajo incluye una guía práctica para asegurar su eficacia El artículo comprende una guía, a la vez que comentarios críticos respecto del control interno preciso en el área de compras, incluyendo las acciones preliminares, tales como la cuantificación de las necesidades de aprovisionamiento y la selección de proveedores o la contratación con los mismos en caso de suministros a medio y largo plazo, así como la operativa del mismo: recepciones, devoluciones, análisis y revisión de facturas, etc. Se fija una especial atención a los controles estrictamente contables (Fernández Joaquín Hernández, Hernández-Mora José Antonio, 2005).

Apoyados en la opinión de Joaquín Hernández, se define que para la organización en estudio es muy importante el proceso de compras y su control interno de facturas, hasta llegar al pago de las mismas, de igual manera se aplican las acciones preliminares que el menciona para poder medir y seleccionar el grupo de proveedores que suministra un producto o servicio y así hacerlos parte del proceso de mejoramiento.

El área de compras juega un papel importante dentro de la compañía pues en este proceso es donde se determina las alianzas estratégicas con proveedores, que aseguran calidad y precio en los bienes y productos que requiere la organización para su continuidad permitiendo el crecimiento económico, estableciendo una relación benéfica para las dos partes.

La razón principal para que las facturas sean comprobadas en el departamento de compras es que ahí fue donde se hizo el contrato original, si hubiera discrepancia, la acción inmediata puede ser tomada por compras, pero como en esta forma no hay el equilibrio y la verificación que se desean, normalmente solo se hace así en las organizaciones relativamente pequeñas, en la que una misma persona está encargada de compras y recepción. (Pirela Alfonso, 2005)

Las operaciones para adquirir todo el material necesario para el funcionamiento de la compañía en cuanto a compra y venta de bienes y servicios, se centra en el Departamento de compras, donde se establece una relación y una serie de obligaciones que estipulan el precio, la calidad y funcionamiento con que debe cumplir. Como la organización va creciendo y el área contable juega un papel importante dentro el control en las facturas, sin embargo, el área de

compras es el encargado de recibirlas y dar el trámite correspondiente para su pago vigilando y controlando que este dentro el parámetro y presupuestos establecidos por la compañía.

Marco teórico

En este momento nos encontramos con empresas las cuales sostenerse en el mercado y ser competitivas es un trabajo bastante complicado, lo cual implica esfuerzo, dedicación y actualización. Ya que algunas de ellas se dedica a solucionar problemas administrativos y dejan de lado el objetivo del negocio, sin embargo tampoco realizan un análisis de su proceso administrativo, al contrario siguen con los mismos lineamientos, políticas y procesos con los que dio inició, por esto es importante que en las organizaciones implemente actualizaciones en sus procesos buscando el mejoramiento en tiempos y recursos, examinando que la inversión que se realice para el desarrollo de un programa de mejoramiento siempre será una alternativa para mantenerse en el mercado siendo competitivos.

El objetivo de la investigación es mejorar el proceso del manejo de facturas de proveedores y para esto realiza un análisis actual que requiere de un estudio de tiempos, movimientos, actividades y requisitos que ya presentan inconvenientes tales como:

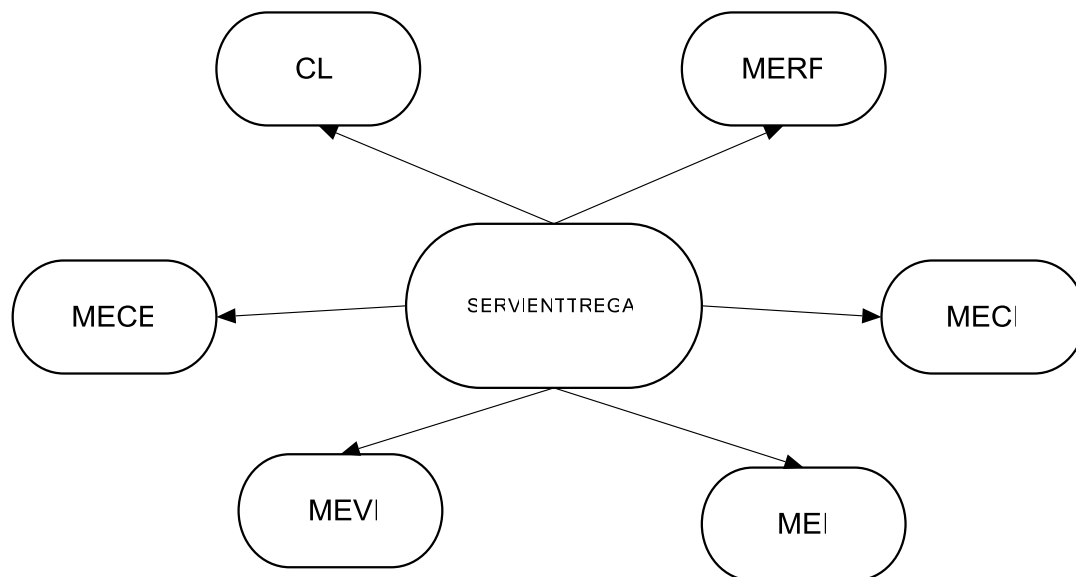
- Tiempos fuera de rango para pago
- Demoras en el trámite de documentación
- Pérdida de documentos

- Devoluciones de facturas a los proveedores cuando no cumplen con las especificaciones ya sea en facturación y/o contabilidad.

Lo anterior sin distinción alguna lleva a y diferencias entre las partes involucradas además del desgaste de tiempo y de dinero dejando una mala imagen con los proveedores. Adicional a esto ocasiona retrasos en las entregas.

A continuación, se muestra un gráfico que nos ilustra los macro procesos de la compañía Servientrega S.A.

Figura 1, Macro procesos de Servientrega SA



Fuente: Elaboración propia

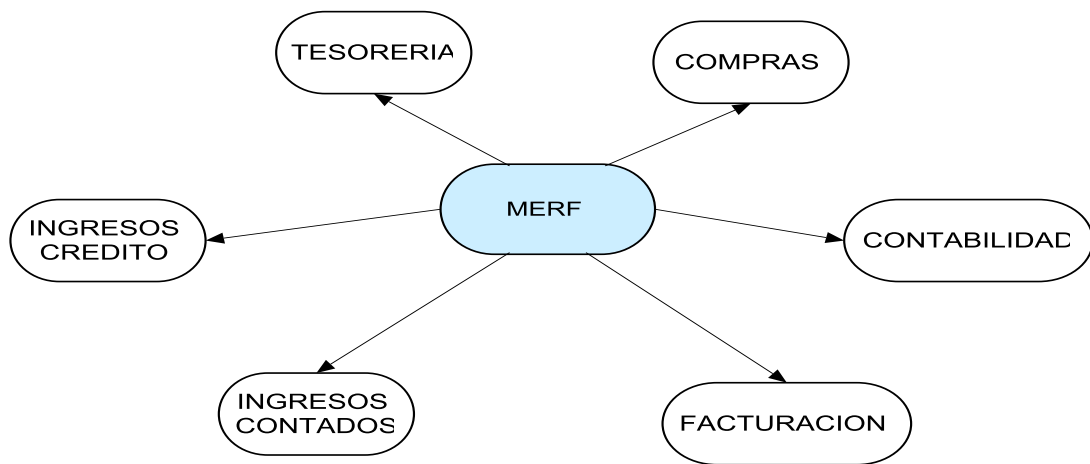
CL	Centro Legislativo
MERF:	Macro proceso estratégico de recursos financieros
MECI:	Macro proceso estratégico cliente interno
MECE:	Macro proceso estratégico cliente externo

MEI: Macro proceso estratégico de infraestructura

MEVI: Macro proceso estratégico Virtual

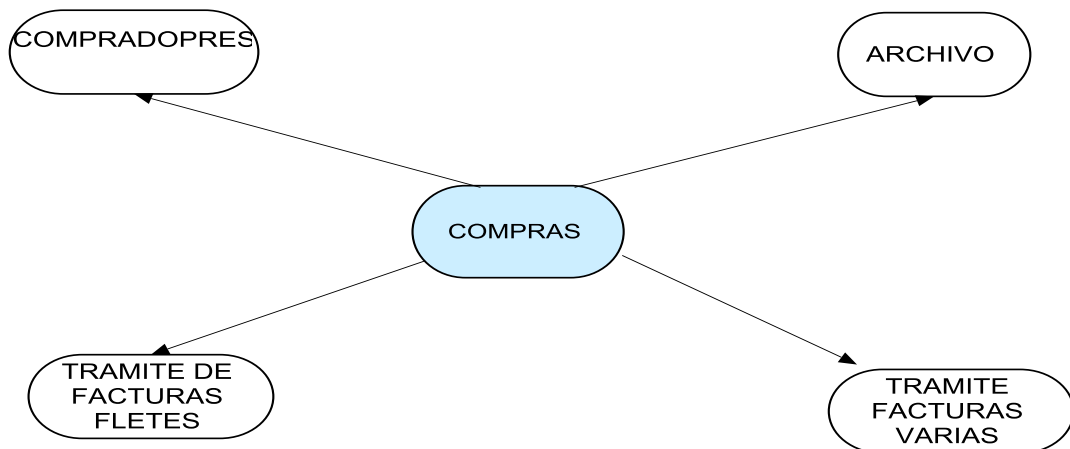
En este grafico evidenciamos cada uno de los procesos involucrados con el MERF y su operación.

Figura 2. Macro procesos de Servientrega S.A.



Fuente: Elaboración propia

Figura 3. Proceso Compras y sus Actores.



Fuente: Elaboración propia

Se debe realizar un análisis a conciencia donde se identifique las causas y de donde se genera el problema, operativo o documental, para luego poder entrar a determinar qué estrategia que se debe implementar, para realizar cambios que permitan el mejoramiento de los procesos sin afectar el ya existente. A diario vamos viendo como a nivel empresarial va naciendo mayores y nuevos problemas, los cuales son analizados por las teorías de las escuelas administrativas con planteamientos de diferentes ideologías que han permitido minimizar las fallas y maximizar los resultados en los campos administrativos.

Para la realización de nuestra investigación se toman diferentes teorías que permiten ubicar en el tema conceptual, teórico y práctico la búsqueda de una propuesta activa y viable de mejoramiento del proceso administrativo en el campo de la recepción de facturas en el departamento de compras en cuanto al manejo de proveedores y sus documentos.

Actualmente existen diferentes teorías administrativas que son útiles para ser aplicadas a la investigación, Con el fin de fundamentar la presente sistematización se basa principalmente con la ISO que promueve el desarrollo de la estandarización y aseguran la calidad facilitando el intercambio de bienes y servicios.

Dentro de este proceso de sistematización se ven en la necesidad de realizar implementaciones no solo procedimentales sino sistemáticas, sociales y económicas, ya que son un conjunto de personas, herramientas e inversiones que es necesario conjugar para el buen desarrollo de esta actividad. Con lo anterior garantizamos que se van a cubrir las necesidades

inicialmente planteadas, utilizando las herramientas adecuadas para su desarrollo y de igual manera garantizando la inversión correcta de los recursos de la compañía.

Es importante que los líderes del proceso se concienticen de la importancia de los cambios que están haciendo, por qué se plantearon y tengan claros las investigaciones que antecedieron este proceso, ya que para llegar a una implementación e inversión fue necesario largos periodos de análisis de las actividades desarrolladas y su impacto dentro de la organización.

Basándose en estudios de factibilidad, se hacen las pruebas piloto para poder empezar a diseñar el sistema y así garantizar el cumplimiento de las expectativas no solo de los dueños o accionistas en cuanto a la parte económica, sino también el cumplimiento de las necesidades de los encargados de cada proceso internamente, que como resultado da una mejor relación entre departamentos y a su vez con el grupo de proveedores que participan activamente con la organización.

Definición de proceso

Este término nos indica las actividades que debemos realizar o que están estipuladas para llegar al cumplimiento de una actividad, ya sea un proceso intelectual o mecánico, no hay la posibilidad de entregar un servicio o producto sino hay un proceso establecido el cual garantiza la efectividad de la actividad y el cumplimiento de la necesidad que buscamos abordar o desarrollar.

Características de los procesos

En los procesos que se están analizando en la organización se permite la identificación de actividades y los factores que hacen parte, pudiendo realizar un comparativo y analizar el cómo se hace contra como se debería hacer, con esto se busca retroalimentación y el aporte de ideas del personal que a diario maneja el proceso y ve las oportunidades de mejoramiento buscando optimizar y mejorar los resultados el proceso en mención.

Revisión del proceso

Es necesaria una continua verificación y un control cuidadoso para asegurarse de que las prácticas y programas de la negociación alcanzan los resultados para los que se crearon y siguen manteniendo» (Roberto Macias Pineda, 1974)

Lo anterior nos indica la importancia del control y revisión periódica de los procesos con el fin de detectar los indicadores de errores para poder dar soluciones adecuadas en los tiempos precisos, permitiendo que el proceso permanezca siendo efectivo.

Mejoramiento de los procesos en la empresa

Es el resultado de buscar la solución a los problemas planteados en pro de mejoramiento en tiempo y costos, para esto es indispensable el adecuado manejo de los recursos, y no solo los

físicos y económicos, sino que son de mucha importancia los Humanos ya que ellos son quienes al final dan manejo a los demás.

Para la implementación de un plan de mejoramiento de un proceso de una organización es conveniente realizar un diagrama de flujo, el cual nos permite evidenciar el cómo se hace y el cómo lo queremos llegar a hacer. De esta manera se determina las fallas y se plantean las estrategias de mejoramiento para su implementación.

Diagrama de flujo

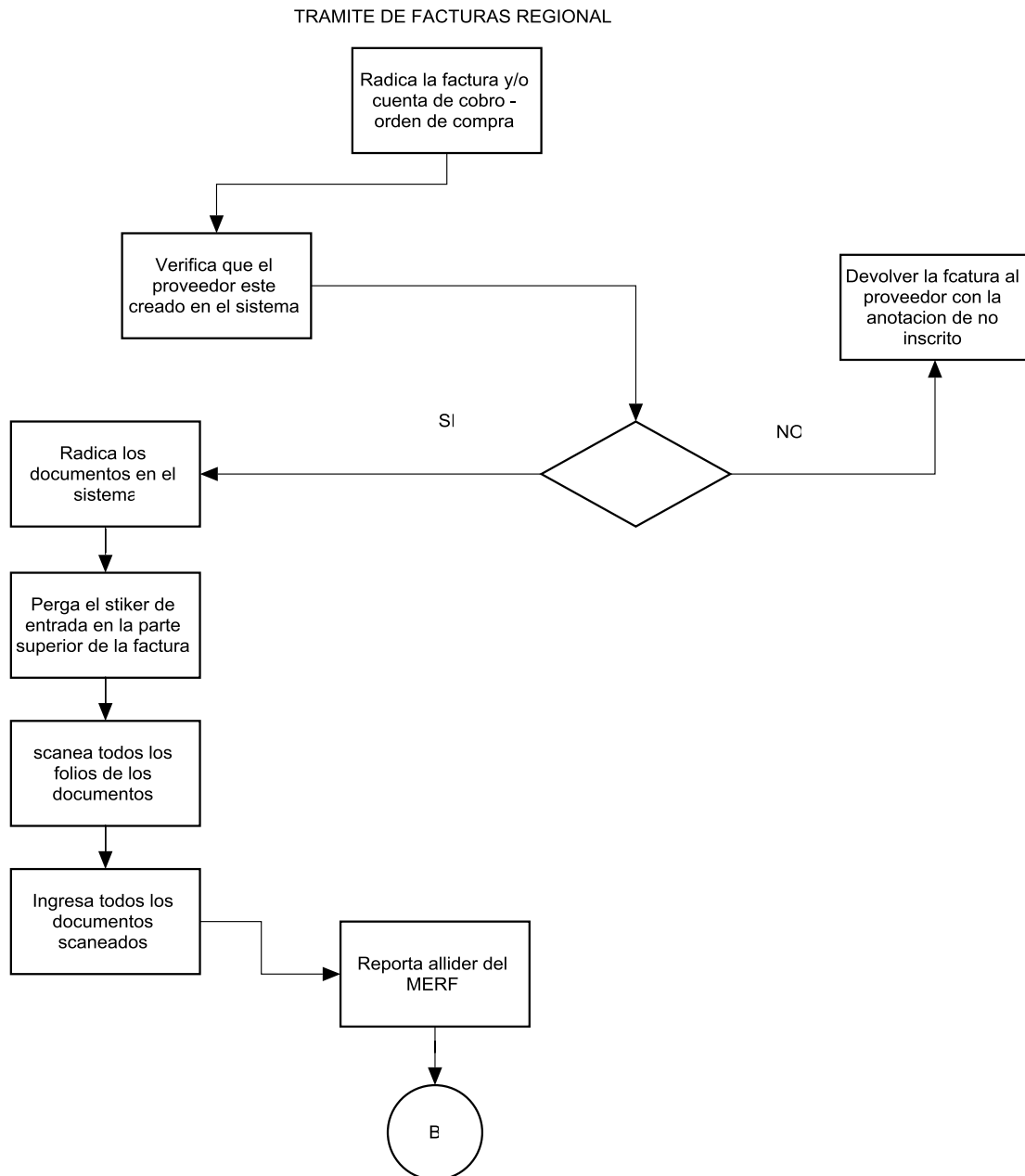
El diagrama de flujo es una herramienta de la administración, la cual nos permite plasmar paso a paso el desarrollo de una actividad y de la misma manera analizar las posibilidades de mejoramiento, normalmente en el desarrollo de nuevos procesos se debe realizar el diagrama del proceso como esta en marcha y el diagrama de cómo buscamos establecer el nuevo proceso.

Administración y Control de Facturas

Diagramas de flujo de Administración y Control de facturas proveedores varios año

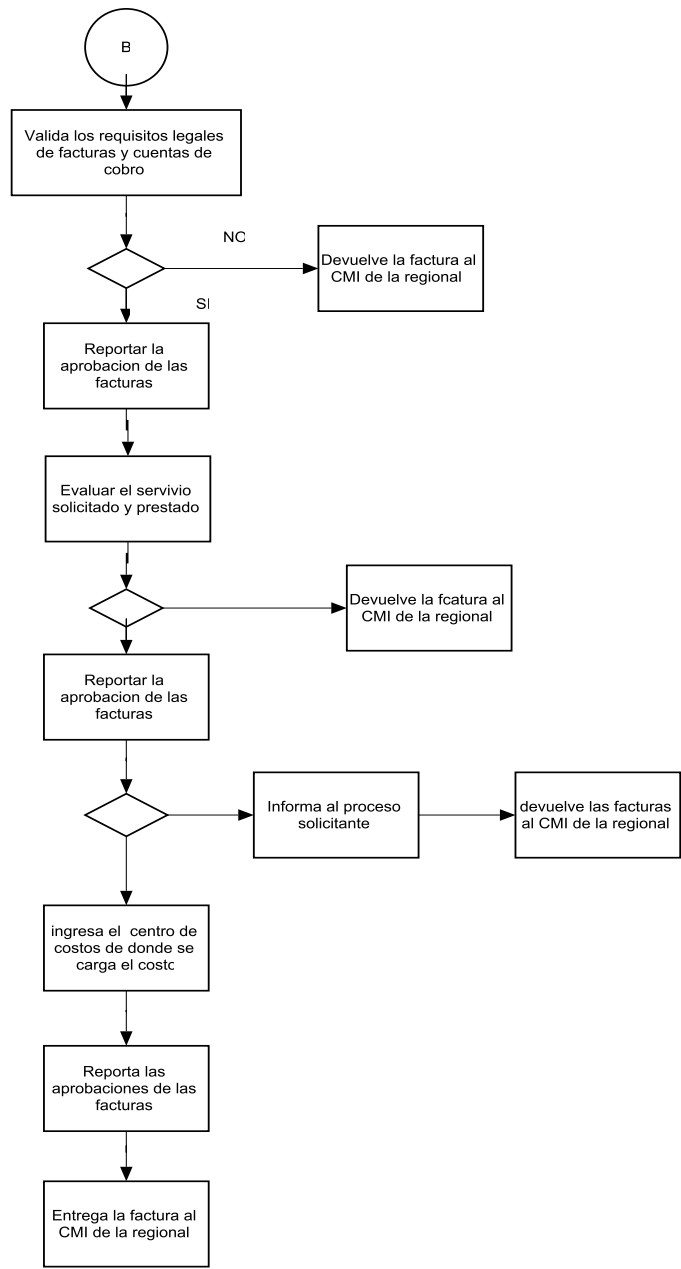
2013

Figura 4. Trámite de facturas regional, Servientrega SA



Fuente: Información tomada de los flujos de la directriz tramite de Facturas año 2013

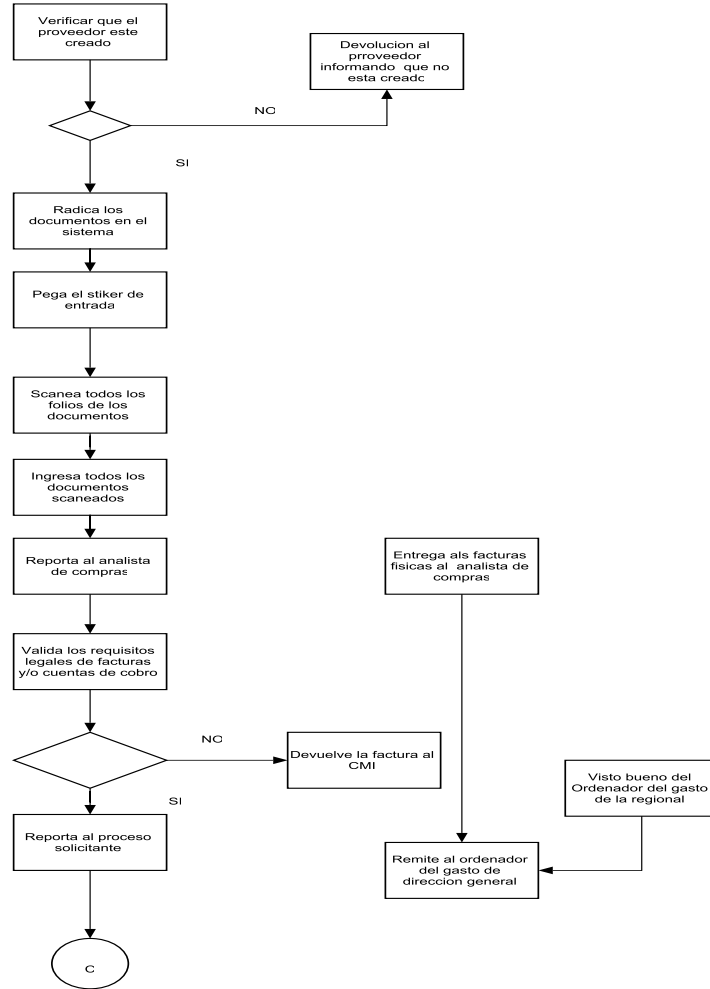
Figura 5, Tramite de facturas regional, Servientrega SA continuación



Fuente: Información tomada de los flujos de la directriz tramite de Facturas año 2013

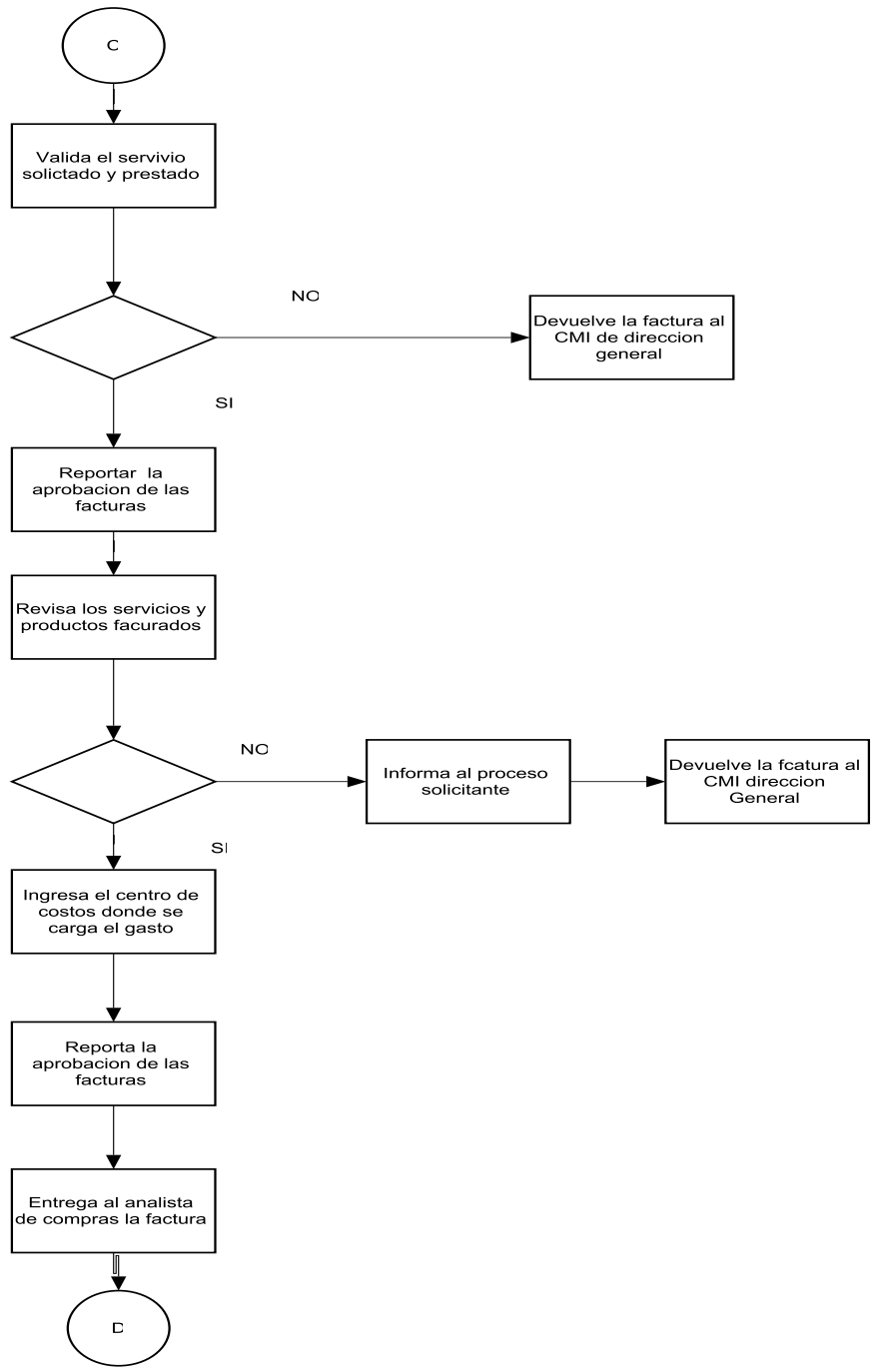
Figura 6, Tramite de facturas dirección general, Servientrega SA

TRAMITE DE FACTURAS DIRECCION GENERAL



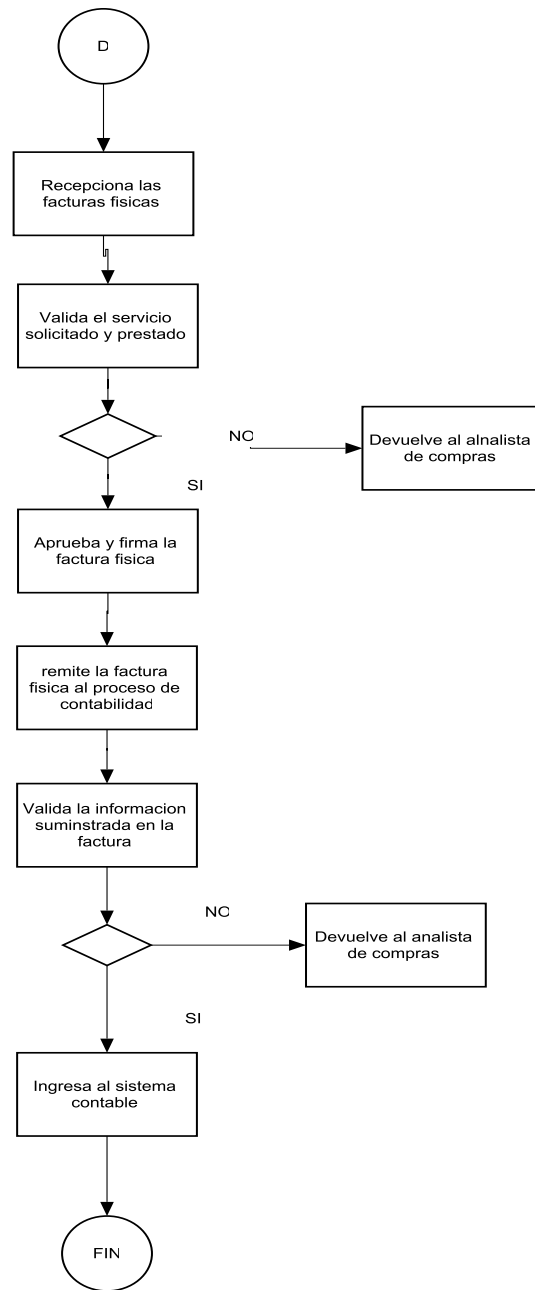
Fuente: Información tomada de los flujos de la directriz tramite de Facturas año 2013

Figura 7, Tramite de facturas dirección general, Servientrega SA, continuación



Fuente: Información tomada de los flujos de la directriz tramite de Facturas año 2013

Figura 8, Tramite de facturas dirección general, Servientrega SA, continuación

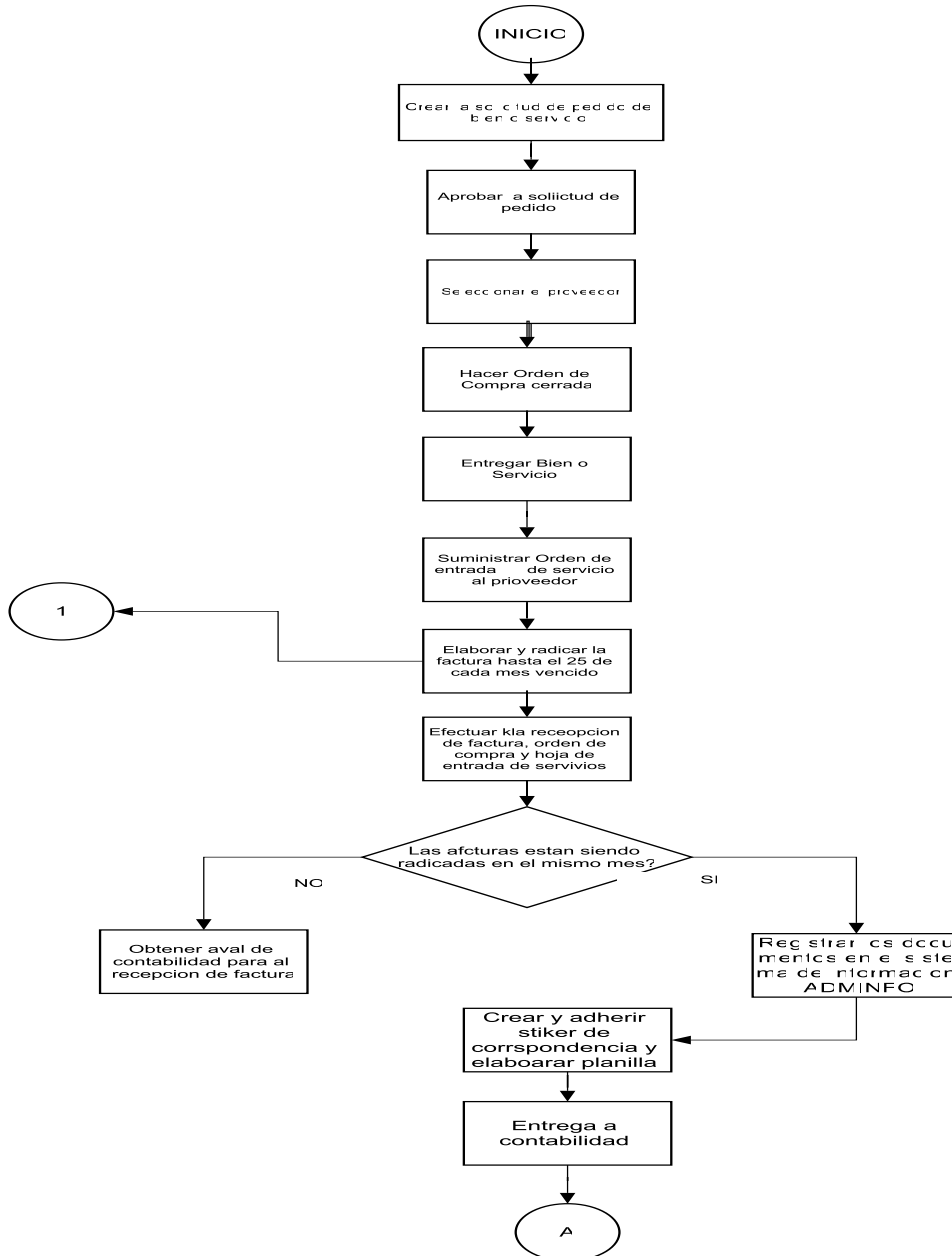


Fuente: Información tomada de los flujos de la directriz tramite de Facturas año 2013

Diagramas de flujo de Administración y Control de facturas proveedores varios año

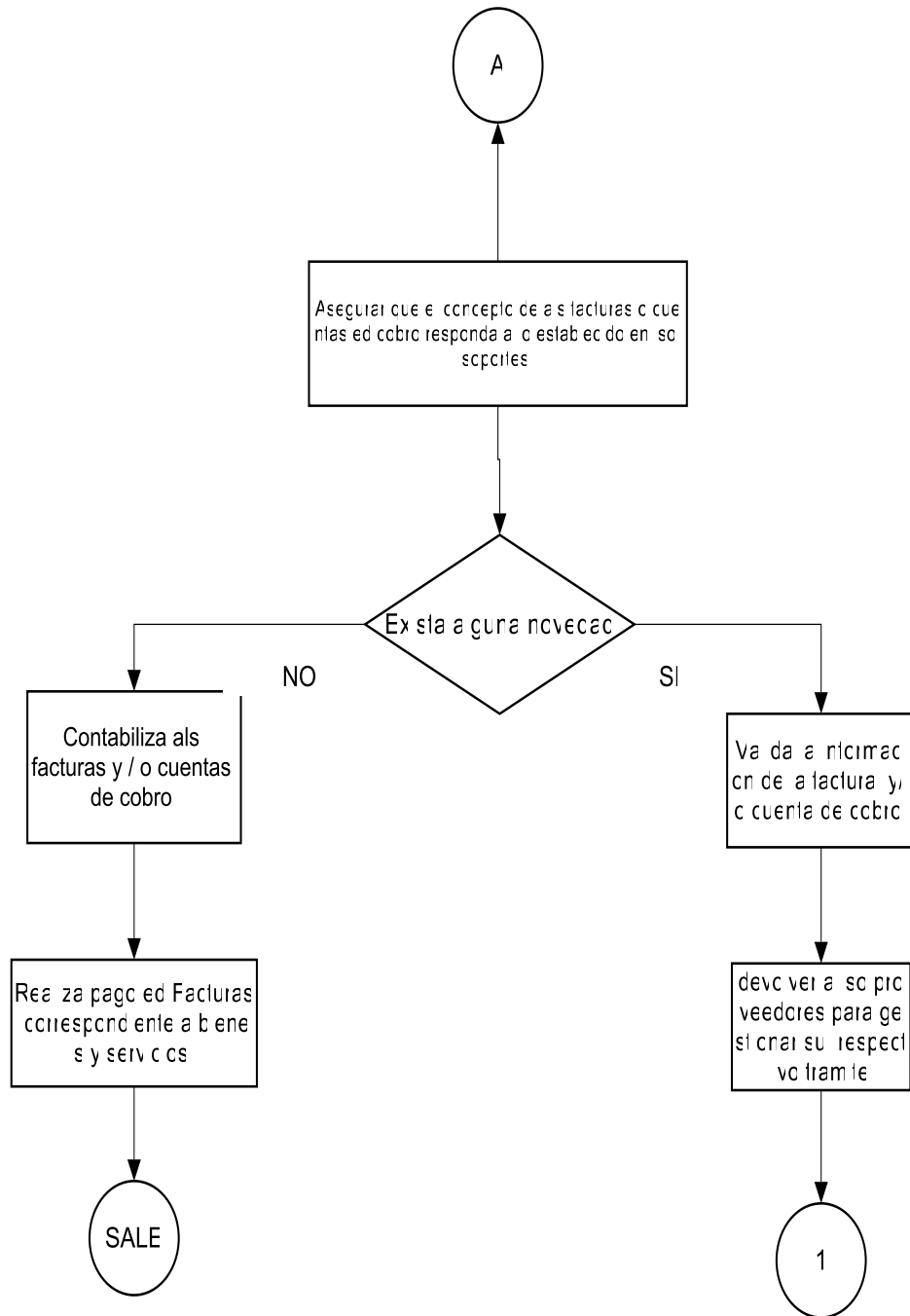
2016

Figura 9, diagrama de flujo proveedores varios 2016, Servientrega S.A



Fuente: Información tomada de los flujos de la directriz tramite de Facturas año 2016

Figura 10, diagrama de flujo proveedores varios 2016, Servientrega S.A, continuación



Fuente: Información tomada de los flujos de la directriz trámite de Facturas año 2016

La reingeniería

La reingeniería de procesos es una solución primordial que implica la reinvención de los procesos y no su mejora o reestructuración; por lo que puede ser una gran ventaja competitiva para las organizaciones. (Sandraliz Rafoso Pomar, Reingeniería de procesos: conceptos, enfoques y nuevas aplicaciones, 2011)

«Reingeniería es el concepto actual que se le da a los cambios drásticos que sufre una organización al ser reestructurados sus procesos. La base de la reingeniería es el servicio al cliente; describe un modelo de negocios, un conjunto correspondiente de técnicas que los ejecutivos y los gerentes tendrán que emplear para reinventar sus compañías, a fin de competir en un mundo nuevo» (Sandraliz Rafoso Pomar, Reingeniería de procesos: conceptos, enfoques y nuevas aplicaciones, 2011)

“Reingeniería es la revisión fundamental y el rediseño radical de procesos para alcanzar mejoras espectaculares en medidas críticas y contemporáneas de rendimiento, tales como costos, calidad, servicio y rapidez” (Hammer, 1994)

Actualmente se maneja un nuevo concepto de mejoramiento llamado sistema work flow; el cual es importante aplicarlo a nuestra investigación porque uno de sus objetivos es el mejorar las áreas críticas y los flujos de trabajo.

Workflow o flujo de trabajo

El término "Work flow" traduce "flujo de trabajo", y hace referencia a la gestión modelada y computarizada de todas las tareas que deben llevarse a cabo y de los distintos protagonistas involucrados en el proceso operativo. Consiste en el estudio de aspectos operacionales de una actividad en un departamento de la organización estructuran las tareas, cuál es su orden correlativo, cómo se sincronizan, cómo fluye la información y cómo se hace seguimiento. (Commons, Workflow-gestion-de-los-procesos-comerciales, 2008)

Representa interacciones bajo la forma de un intercambio de información entre actores e individuos.

- Personas-individuos
- Servicios
- Procesos de terceros (Commons, Workflow-gestion-de-los-procesos-comerciales, 2008)

Aplicaciones de workflow

Su aplicación esta en automatizar la secuencia de tareas establecidas, acciones o actividades para ejecutar el proceso, con el seguimiento del estado de las etapas y las herramientas que son necesarias para gestionar esto (Commons, Workflow-gestion-de-los-procesos-comerciales, 2008)

Tipos de workflow principales:

Workflow ad hoc: se basa en un modelo de trabajo de grupo en el cual los protagonistas participan en la decisión de hacia dónde dirigir el Workflow, dinámica.

Workflow procedimental: que corresponde a procesos de negocios conocidos de la empresa y que está sujeto a procedimientos preestablecidos.

Objetivos de un sistema Work Flow

- Métodos y organización en el sistema de información
- Procedimientos organizativos
- Movilidad del personal
- Reingeniería de negocio
- Toma de decisiones
- Servicio
- Cultura empresarial

Proceso administrativo

El proceso administrativo equivale a las actividades que el administrador o encargado realiza en busca del aprovechamiento de los recursos (humanos, técnicos, materiales entre otros), con los que cuenta la empresa, logrando el cumplimiento de objetivos previamente establecido por la organización en pro de su mejoramiento. (Chiavendato, 2001)

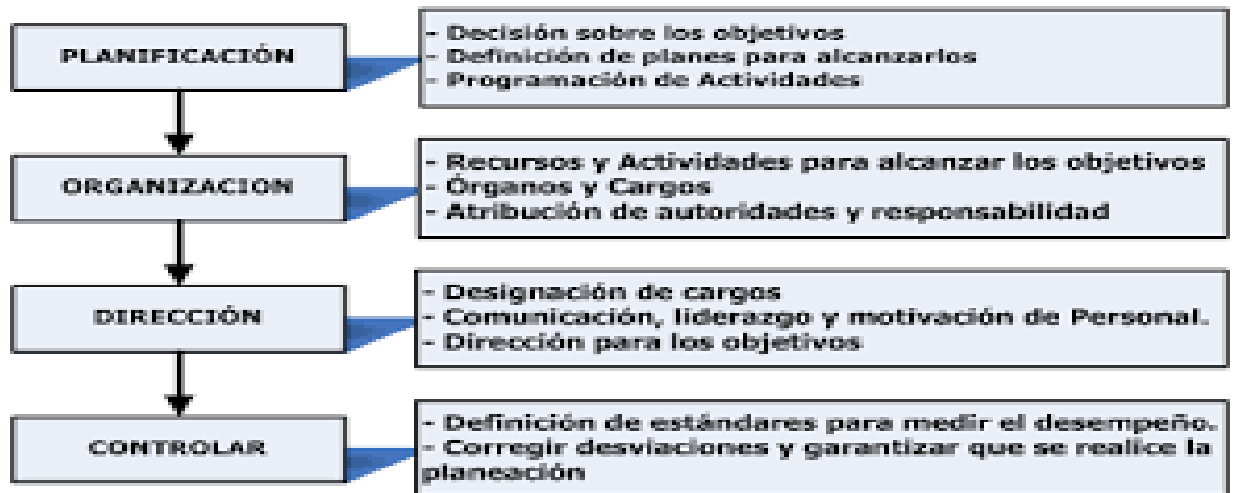
Partes del Proceso Administrativo

Figura 11, Introducción a la Teoría General de la Administración



Fuente: Introducción a la Teoría General de la Administración. Autor: I. Chiavenato

Figura 12, Introducción a la Teoría General de la Administración



Fuente: Introducción a la Teoría General de la Administración. Autor: I. Chiavenato

Marco Institucional

Servientrega hoy en día es la empresa de mensajería más importante en Colombia fue creada el 29 de noviembre de 1982 por los hermanos Guerrero Mary y Jesús Guerrero siendo empleados en empresas de Transporte de carga, detectaron la oportunidad de incursionar con soluciones que mejoraran los niveles de servicio para la categoría de documentos y paquetes.

Servientrega inicia un primer quinquenio de “Gestión con operaciones de tres envíos a ciudades Bogotá, Cali y Buenaventura los cuales utilizaban transportes de pasajeros intermunicipal, debido a la confianza y servicio se extiende rápidamente el servicio a ciudades como Medellín, Barranquilla, Pereira, Cartagena, Santa Marta, Valledupar, Montería y Cúcuta.

¿Ya en el año 1988 “posicionamiento” hasta 1992 se expandieron en conocimiento Marketing y fue así que generan una estrategia de expectativa “Sabe Usted que es

Servientrega?”. Además, la compañía modernizo la administración diseñando un Modelo de Gestión Gerencial está en base algunas teorías.

En el año 1993 “Diversificación” implementan el servicio internacional y sus campañas eran más fuertes en la radio y televisión con un escrito “Que nuestro nombre no sea en inglés no importa” y amplían servicios como Documentos Masivos, Valores y Hoy Mismo se diseñan las estrategias “Servientrega más servicio” y Nadie entrega tanto a los colombianos como Servientrega”

Ya en el año 2003 “integración” genera dos estrategias de integración una interna optimizando los recursos físicos y tecnológicos y la productividad del Talento Humano se crean los “CGC” Centros de Gestión Corporativa. Por otro lado, un externo Integrando múltiples servicios al mercado “Centro de Soluciones” ofreciendo soluciones en transporte aéreo y terrestre, almacenamiento, pick & pack, distribución y medios de pago; procesos que se soportan en los portafolios de las Aliadas

En el sexto quinquenio “EXPANSIÓN” evoluciona en su portafolio de productos y en Factores de competitividad los cuáles han madurado en los primeros 25 años se integran en un esquema propio denominado El Círculo Virtuoso de la Competitividad que incorpora los elementos más importantes con que Servientrega compite en el mercado. Hoy en día Servientrega encamina su labor a la “SUSTENTABILIDAD” Durante 30 años de evolución, Servientrega traspasa a una nueva dimensión: La Sustentabilidad enmarcada en Crecimiento

Económico para consolidar modelos de productividad a partir de la autogeneración de recursos. (Botache leyton Gustavo, 2014)

Marco legal

Ley 223 de 1995 Artículo No. 40

ARTÍCULO 40. El artículo 617 del Estatuto Tributario quedará así:

"ARTÍCULO 617. REQUISITOS DE LA FACTURA DE VENTA. Para efectos tributarios, la expedición de factura a que se refiere el artículo 615 consiste en entregar el original de la misma, con el lleno de los siguientes requisitos:

- a) Estar denominada expresamente como factura de venta;*
- b) Apellidos y nombre o razón y NIT del vendedor o de quien presta el servicio;*
- c) Apellidos y nombre o razón social del adquirente de los bienes o servicios, cuando éste exija la discriminación del impuesto pagado, por tratarse de un responsable con derecho al correspondiente descuento;*
- d) Llevar un número que corresponda a un sistema de numeración consecutiva de facturas de venta;*
- e) Fecha de su expedición;*
- f) Descripción específica o genérica de los artículos vendidos o servicios prestados;*
- g) Valor total de la operación;*
- h) El nombre o razón social y el NIT del impresor de la factura, e*
- i) Indicar la calidad de retenedor del impuesto sobre las ventas.*

La empresa por su actividad comercial está regulada bajo ley 1369 de 2009

Artículo 20. Funciones regulatorias de la CRC. La CRC tendrá las siguientes funciones regulatorias en asuntos postales:

1. Promover y regular la libre y leal competencia para la prestación de los servicios postales, regular los monopolios cuando la competencia no lo haga posible, y prevenir conductas desleales y prácticas comerciales restrictivas de la competencia o que constituyan abusos de posición dominante, mediante regulaciones de carácter general o medidas particulares, pudiendo proponer reglas de comportamiento diferenciales, según la posición de las empresas en el mercado, cuando previamente se haya determinado la existencia de una falla en el mercado, de conformidad con la ley.

4. Fijar indicadores y metas de calidad y eficiencia de los servicios postales diferentes a los comprendidos dentro del Servicio Postal Universal e imponer índices de calidad, cobertura y eficiencia a uno o varios operadores para determinados servicios.

7. Requerir para el cumplimiento de sus funciones, información amplia, exacta, veraz y oportuna a los operadores de servicios postales. Aquellos que no proporcionen la información antes mencionada a la CRC podrán ser sujetos de imposición de multas diarias por parte de la CRC hasta por 100 salarios mínimos legales mensuales, por cada día en que incurran en esta conducta, según la gravedad de la falta y la reincidencia en su comisión.

Frente a reconocimientos la compañía recibió la certificación de Gestión de Calidad ISO (9001 – 2000) otorgado por el ICONTEC.

Esta norma internacional especifica requisitos para los SGS y directrices sobre la gestión de calidad y su objetivo del ISO 9001:2000 es:

Conseguir el cumplimiento para los requisitos estipulados y gestionar los procesos para garantizar la confianza en los productos

Por otro lado la compañía se basa en un sistema de gestión de seguridad de información ISO 27001 por lo tanto busca la protección de la información y la confidencialidad, la integridad y la disponibilidad de la información y los datos importantes para la organización.

Marco histórico

El comercio se da origen por la necesidad de la supervivencia lo cual ha evolucionado a través del tiempo a raíz de la aparición del trueque y factores como la moneda, globalización y avances tecnológicos han hecho que se transformen y es así donde las compras es una función en la empresa donde inicialmente no se requería experiencia en el área.

El comprador se conoce como el empleado que conoce e identifica los insumos que requiere y sabe con qué proveedor puede adquirir, durante varios años expertos han reconocido la importancia de este en la empresa y es así donde han integrado una administración estratégica para el abastecimiento.

En los años 1961 en los Estados Unidos se habló de administración de materiales luego 20 años después se maduró este proceso, compras se define como el acto de obtener el producto o servicio de la calidad correcta, con precio correcto en tiempo y lugar, hoy en día es el

encargado de adquirir los bienes y servicios que necesitan para su funcionamiento y además de controlar los inventarios.

También son importantes a la hora obtener utilidades pues a través de una buena compra los costos se reflejan en el precio de la venta final generando un mercado competitivo y un margen de utilidad mayor. Es importante la planeación donde se establece las metas y objetivos que debe cumplir el proceso de compras junto con el pronóstico de ventas “Pronosticar es el arte y la ciencia de predecir los eventos futuros”

Como toda negociación entre el comprador y el proveedor hay un comprobante de pago donde se acredita el costo de un bien o servicio adquirido y este se conoce como factura el cual es un documento mercantil y respalda la realización de una operación económica.

Diseño metodológico de la sistematización

Partiendo de la necesidad que tenemos en la transformación de un proceso para el mejoramiento y para empezar debemos hacernos la pregunta ¿Por qué queremos modificar el proceso? De ahí empezamos a observar y analizar. Nuestras variables de cómo comenzar de dar un inicio, donde basándonos en el historial y los datos recolectados podemos dar un rumbo y ver que tenemos en que estamos y para dónde vamos.

Diferentes autores destacan que el reordenamiento de los datos es un paso previo a la Sistematización, que permite revisar las técnicas utilizadas, de los que se desprenderán después, Las líneas de posibles análisis.

Partiendo de que significa sistematización y su significado para la organización de Servientrega S.A. Que positivo puede ser. La sistematización es el proceso de reflexión de lo que hacemos, dándole una organización de datos y estructurando los procesos que conllevan a la permanente actualización del sistema o proceso, por medio de una experiencia obtenida podemos hacer cambios que pueden ser positivos o negativos, sin embargo, siempre serán favorables para futuros procesos de reingeniería.

En la sistematización podemos adquirir nuevo conocimiento los cuales se transmiten por medio de capacitaciones, los procesos que intervengan puedan dar nuevas ideas para el mejoramiento continuo de los procesos. Por medio del Análisis de las actividades ya realizadas y que resultados arrojan para que, de esas lecciones, apliquemos en los procesos de trámite de facturas en Servientrega S.A estos conocimientos. Se practiquen unos planes de mejoras que en el futuro sirvan para que las nuevas personas que lleguen comprendan de una forma más rápida, sencilla pero clara.

Aprendiendo para dar el siguiente paso. (Berdegué, Ocampo, & Escobar, 2007)

Partimos en la idea que vamos a sistematizar, el trámite de facturas servicios varios dentro de la organización Servientrega S.A. y de ahí compartimos el modelo general descriptivo para la sistematización.

Situación inicial

Se parte de los primeros informes que se hicieron con la llegada del computador a la empresa y en ese momento, el cual se estaba tecnificando, por el miedo de manejar una hoja de cálculo en las personas que hacían el trámite de las facturas.

Las causas del problema

El problema era la poca capacitación y conocimiento del personal en manejo de hoja de cálculo (Excel), los miedos a enfrentar este reto complicaban más la situación.

Los factores que limitan las posibilidades de mejorar un factor o de verificar y aprovechar la situación. Servientrega como otras empresas del sector, utilizan mucho papel en su direccionamiento involucran muchas firmas para aprobar el servicio, temas que limitan que los tramites sean mucho más rápido, efectivos y diligentes, las personas que lo hacían en los procesas tenían muchos tabús en los manejos sentían que todo se debía hacer de la misma forma siempre. Enfrentando el proceso a paradigmas difíciles de romper.

Intervención

La intervención favorece el trámite de facturas ya que permite que el proceso se haga de una manera mucha más rápida, además, clara permitiendo la elaboración de indicadores que a su vez podamos controlar de una manera eficiente, y contribuye a que no haya retrasos además de poder causar y pagar de una manera adecuada las obligaciones adquiridas.

El factor que impide la intervención

Miedo a fracasar en lo nuevos procedimientos lideres con una trayectoria que impiden los cambios. Paradigmas al cambio

Final

La comparación se observa que nos afectaba el proceso y da muchas visiones de cómo podemos mejorarlo cada día.

¿En que se ha beneficiado cada uno de los actores que pueden ser empleados, empresa, sociedad?

El beneficio que ha tenido Servientrega a través de los cambios son: reducción de costos, orden en la recepción de información, manipulación adecuada de la documentación, privacidad de los documentos, para finalizar un óptimo proceso de clasificación y pagos.

También se puede mirar de manera cualitativa y cuantitativa. Una de las principales ventajas es el momento de recopilación de información en Excel, lo cual permite la realización de indicadores los cuales sirven para mirar y analizar por sectores las necesidades, problemáticas y cualidades que pueda tener. Pero también se pueden hacer de manera cuantitativa cuanto gasto por cada proceso. Todo ligado a la necesidad de la organización.

Lo aprendido

Cuando nos proyectamos hay muchas ideas, que se plasman que en el momento en que se inicia el proceso, pero a través del tiempo y de los cambios son pocas las que van quedando y aplicando, ya que después del análisis correspondiente deben cumplir los parámetros del proyecto. Para el caso de tramites lo que siempre se ha usado desde el primer momento es la organización son las bases de datos lo cual sirve para tener control y organización de todo.

Lo que se evidencio es que tanta firma y procedimiento no da la seguridad ideal, además de tanta impresión de formatos que a la final generan volúmenes de archivo que terminan en la basura, no son la mejor manera de organizar y custodiar los valores de la organización.

CAPITULO III

PROCESO DE INTERACTUACIÓN SOCIAL Y/O INSTITUCIONAL

Actores y Georreferenciación

La georreferenciación en Servientrega se lleva a cabo en las diferentes distribuciones regionales que tiene, Regionales intervenidas en el proceso de sistematización son:

- Bogotá
- Antioquia
- Llanos
- Boyacá
- Oriente
- Occidente
- Norte
- Sur
- Centro
- Eje Cafetero

En cada una de estas cabeceras regionales en las entregas de correspondencia donde se radican cada una de las facturas que luego del procedimiento en cada uno del proceso de compras y tesorería Merf se distribuyen internamente para luego ser enviadas a Bogotá en el lugar de Dirección General donde son dirigidas al proceso contable para su causación.

Los actores son los analistas del Merf de cada regional que son las personas que distribuyen las facturas a Bogotá después de hacer el proceso de validación y visto bueno. Los procesos correspondencia también se ven involucrados en la validación de las facturas verifican

que vengan a nombre Servientrega SA y que traigan la documentación requerida para se sirva el flujo o trámite de factura.

Instrumentos

Son los mecanismos que se utilizaron para verificar lo ocurrido en el proyecto de sistematización de Servientrega SA por medio de ciertas actividades, de forma ordenada en la que se empezó a medir y fundamentar cada uno de los procedimientos y directrices para poder llegar a un óptimo trámite.

Que se hizo (actividades)

- Análisis de que factores hacían que el trámite o procedimiento fuera tan engorroso y se dificultar, los retrasos de fin de mes para poder obtener toda la información.
- Se verifican cuáles son los actores que participan en esta sistematización y se busca conocerlo para saber más de cada uno, que pueden aportar para esta n nueva propuesta.
- Se generan mesas de trabajo en la sede principal para el mejoramiento, se agenda reuniones donde se escuchan cuáles son las funciones de cada uno y se generan lluvias de ideas de acuerdo a lo ya hecho, como se podría mejorar según las experiencias personales y laborales.

- Establecer unas ideas y direccionándolas a la mejora continua, se implementan pruebas piloto y después de estas experiencias se documenta y se hace cambios a la directriz para que cada uno aplique y responda por los nuevos direccionamientos.
- Se generan mecanismos de comunicación por medio de correos, circulares y voz a voz con las diferentes sedes y regionales para que conociera, escucharan y entendiera lo que se pretendía para el mejoramiento del trámite y proceso de facturas en la organización.
- Se capacita al personal que interviene en el trámite facturas, buscando minimizar los errores por desconocimiento.

Cuando se hizo (tiempos)

Esta implementación se empieza a hacer en el año 2012 cuando la empresa crece y el volumen de la información también crece, sin embargo, los procedimientos que se hacían ya no eran tan seguros y confiables por la falta de tiempo para verificar y la falta de manos para analizar teniendo en cuenta lo manual del proceso. Con lo que se cometían errores de verificación que al final terminaban en pagos errados, filtración de la documentación, en general falta de organización.

Quien lo hizo (actores)

Los actores son el personal y cada uno de los procesos, regionales y directivos que participaron activamente o pasivamente en el desarrollo de estas nuevas estrategias para que se lograra la efectividad en recepción, trámite y radicación adecuada de la facturación y su posterior causación y pago.

Los actores fueron de vital importancia en el desarrollo de las actividades a ejecutar para el correcto funcionamiento el sistema en general. Ya que si ellos no lo hacían a conciencia el ejercicio no resulta.

III Como lo hizo

Se realiza reuniones de áreas, Invitando principalmente a los procesos involucrados haciendo agendas de trabajo y en cada una de estas haciendo las actas de los compromisos asignando responsabilidades y el correspondiente seguimiento a las mismas para garantizar que las decisiones que sean tomadas son basadas en verdaderos problemas en el desarrollo de esta actividad, y no simplemente en caprichos individuales, considerando el costo que incurrirá la organización para dar solución al tema.

IV Con que lo hizo medios y costos

El Medio que utilizo la compañía para retroalimentar e informar fueron los correos electrónicos, además de capacitaciones con las áreas involucradas para capacitar, involucrando al personal en los cambios realizados dentro del proceso y dependo de la complejidad e importancia se individualizo la capacitación.

Además del periodo de transición al cual se vieron obligados, y los errores que sin duda surgieron y que a su vez se fueron resolviendo, dejando un sistema de procesos corregido y completo.

CAPITULO IV SITUACIÓN FINAL

Análisis e interpretación crítica de la realidad abordada

Realizando un viaje por lo vivido en este proceso y el análisis que hacemos en cuanto si se han cumplido los objetivos propuestos, si fueron los correctos. Donde se evidencia que la necesidad inicial se ha mantenido igual a través del tiempo, y la Facturación ha ido en aumento sin embargo se observa como a este estudio de factibilidad si se ha dado solución y gracias a la nueva planificación de se empezó se ha logrado cumplir con la demanda de información y mejoras en los tiempos.

Una vez que se ha logrado los avances del objetivo trazados en cada una de las mesas de trabajo pudimos evidenciar que la mejora de tiempos hace que tanto los colaboradores tengan tiempo para realizar otras funciones y no estén tan estresados por el rigurosa y antigua forma de trámite. Que les demandaba tiempo adicional.

Los objetivo van cambiando a través del tiempo ya que se van generando nuevas necesidades, que pueden se políticas internas de la compañía o del estado colombiano que puede cambiar la reglamentación o como por ejemplo La DIAN cambia las fechas de entrega de resultados financieros eso puede inferir en cambios de los objetivos de una manera más drástica, que hacen que se agenden nuevas mesas de trabajo además de cambiar los tiempos de entrega generando nuevos análisis para poder cumplir con la exigencias que cada día nos hace la empresa y la competencia global.

Podemos hablar de la renuencia que cuando se hace cambios, muchos colaboradores se sienten traumatados o perturbados además de mal informados creando un clima laboral negativo perjudicando los objetivos trazados. Se presentaron muchas situaciones de estas donde el miedo a los cambios son un factor negativo, porque el pensamiento es que no va funcionar el proyecto, pero para que cada colaborador estuviera enlazado se hicieron capacitaciones con proveedores externos y personal interno que sirvieron de mediadores para solucionar esas dudas siendo atendidas y solucionadas para que el proyecto siguiera su curso.

Estamos acostumbrados a manejar mucho papel con la falsa convicción de que esto hace la seguridad, y por eso nos sentimos mal cuando nos llega documentos en físico, no traen

memorando para firma de recibido o entregado dependiendo la condición de colaborador que se tenga, sentimos que no tenemos evidencia de lo que recibimos y entregamos, sin embargo esto en el sistema se ve solucionado ya que con darle un Clic nos da el recibido ni queda registrada la evidencia sistemáticamente., garantizando tener soportes de entregas y recibidos.

Nos gusta que por lo general los documentos se firmen por varios operadores por miedo de que si algo sale mal haya varios responsables, esta mala práctica hace que se generen cuellos de botella impidiendo que la información llegue de manera oportuna. A través de las capacitaciones y de los hechos cada persona fue entendiendo que un eslabón de la cadena hacia parte de la cadena y como los piñones se maneja de forma segura.

Los beneficios de este proyecto es el ahorro que tiene la organización ya que estos documentos ya no tienen que viajar a nivel nacional que esto ocasiona tiempos adicionales de operación tales como de combustibles por el transporte en que se envía o de los colaboradores que se necesitan para el alistamiento de esos documentos enviados, reducir el consumo de papel en memorando inoficiosos que se utilizaban para manifestar los documentos enviados.

La motivación son concursos de los procesos con mejores indicadores de gestión además de bajos niveles de error en sus operaciones financieras son premiados con bonos consignados a cada una de sus cuentas, esta hace que los colaboradores se den cuenta que el esfuerzo si sirvió y que cada día hay que seguir innovando los recursos que nos dan para poder prestar un mejor servicio.

Producto o propuesta transformadora

Cuando se piensa en hacer la reingeniería al proceso de Compras administración y control de facturas, se analiza varias ideas y propuestas que ayudaran a que la organización, procesos y colaboradores se beneficiaran, contando con el compromiso de la organización para con sus colaboradores facilitando sus labores, hasta el compromiso con sus proveedores donde buscan garantizar tramites adecuados y oportunos, donde sobresalen elementos generales como:

- Garantizar la eficiencia y la eficacia en cuanto al trámite adecuado de las facturas, y la entrega de una manera oportuna al proceso contable.
- Minimiza los riesgos de que los actores que están involucrados y manipulan los documentos físicos (facturas), pierdan o dañen los mismos por reproceso o manipulación innecesaria. Ocasionados retrasos en la operación.
- Centraliza el proceso en las áreas involucradas en busca de minimizar los tiempos de respuesta a los proveedores con el fin de realizar pagos oportunos, evitando también retrasos en otros trabajos o entregas por parte de los proveedores al verse afectados por demoras en desembolsos.
- Buscar que se los colaboradores que intervienen en el proceso tengan distribuyan mejor los tiempos que tardan en desarrollar las actividades propias del proceso, dando como resultado mayor productividad y más tiempos para el desempeño de otras

actividades, que de igual manera contribuyen al buen desarrollo de los procesos de la organización.

- Minimiza los tiempos de exposición de las facturas en cuanto al trámite interno y custodia de los mismos.
- Ayuda a que los responsables del gasto tengan d manera más oportuna la información y por ende las aprobaciones de pago de las facturas sean en menor tiempo.
- Ayuda a tener un control más eficiente en cuanto a trazabilidad de las facturas tiempo y movimientos evitando pérdidas de las facturas o que se queden fuera del cierre contable.
- Se crea una cultura en el interior de la organización del manejo de las facturas y el manejo prioritario para que sigan su flujo normal.

BIBLIOGRAFÍA

Berdegú, J., Ocampo, A., & Escobar, G. (30 de MAYO de 2007). *SISTEMATIZACIÓN DE EXPERIENCIAS LOCALES DE DESARROLLO RURAL. GUÍAS DE TERRENO.*

Obtenido de Biblioteca Asocam: <http://www.asocam.org/biblioteca/items/show/1741>

Botache leyton Gustavo. (09 de julio de 2014). *Emprendimiento Gestion de Mercado.*

Recuperado el 30 de Abril de 2017, de

<http://gustavobotache.blogspot.com.co/2014/07/historia-de-las-empresas.html>

Chiavendato, I. (2001). Introduccion a la teoria General de la Asministracion,Quinta edicion . En

I. Chiavendato, *Introduccion a la teoria General de la Asministracion,Quinta edicion* (pág. 225 a 231). MEXICO : Mcgraw-Hill.

Commons, C. (16 de octubre de 2008). *Workflow-gestion-de-los-procesos-comerciales.* Obtenido de Workflow-gestion-de-los-procesos-comerciales: <http://es.ccm.net/contents/221-workflow-gestion-de-los-procesos-comerciales>

Commons, C. (16 de octubre de 2008). *Workflow-gestion-de-los-procesos-comerciales.* Obtenido de Workflow-gestion-de-los-procesos-comerciales: <http://es.ccm.net/contents/221-workflow-gestion-de-los-procesos-comerciales>

Commons, C. (16 de octubre de 2008). *Workflow-gestion-de-los-procesos-comerciales.* Obtenido de Workflow-gestion-de-los-procesos-comerciales: <http://es.ccm.net/contents/221-workflow-gestion-de-los-procesos-comerciales>

Copyright SERVIENTREGA S.A. (23 de Febrero de 2017). *Servientrega.* Obtenido de <http://www.servientrega.com/wps/portal/inicio>

- Fernández Joaquín Hernández, Hernández-Mora José Antonio. (2005). *El control interno operativo del área de compras*. ESPAÑA: Ciss Praxis (<http://www.cisspraxis.es/>).
- Hammer, M. (1994). *Reingeniería*. Bogota, Colombia : Norma . Recuperado el 18 de mayo de 2017 , de https://books.google.fr/books?id=PdYa1vzOP3wC&pg=PR9&hl=es&source=gbs_selected_pages&cad=2#v=onepage&q&f=false
- Pirela Alfonso. (septiembre-diciembre de 2005). *Redalyc.org*. (Telos, Editor) Recuperado el 30 de abril de 2017, de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=99318837010>
- Roberto Macias Pineda. (1974). *El análisis de los estados financieros y las deficiencias en las empresas*. MEXICO: Ediciones Contables y administrativas.
- Sandraliz Rafoso Pomar, S. A. (Septiembre-diciembre de 2011). Reingeniería de procesos: conceptos, enfoques y nuevas aplicaciones. *Ciencias de la Información, Vol 42(Nº 3)*, 29-37. Recuperado el 15 de 05 de 2017, de <http://www.redalyc.org/pdf/1814/181422295004.pdf>
- Sandraliz Rafoso Pomar, S. A. (septiembre - diciembre de 2011). Reingeniería de procesos: conceptos, enfoques y nuevas aplicaciones. *Ciencia de la Informacion, Vol. 42(No.3)*, 29-37. Recuperado el 15 de mayo de 2017, de <http://www.redalyc.org/html/1814/181422295004/>

ANEXOS

Tabla 1, Control General de Facturas, Servientrega SA

J	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U	V	W
NT	PROVEEDOR	ORDEN	CENTRO DE COSTO	PROCESO	BOLETO	ORDE N / SERV	RESOL UCION	HE S	ENTREG A	VALOR	NÚM. FACTURA	FECHA FACTURA	FECHA RADICADO	FECHA RECIBIDO COMPRAS	DETALLE COMPRA	Vo.Bo	FECHA DE LA PRESTACION DEL SERVICIO	REINTREGO	n	FECHA DE LA FACTURA	MES		
1321	800049912	SERVIBOY LTDA	0916-00477	CS15001460	PIVA	SV76	ORDE 40	DAS	27-sep-16	8.84.500	33868	1-sep-16	27-sep-16	27-sep-16	CIUDELA INDUSTRIAL DUTIA	SERV F	SEPTIEMBRE	27-sep-16	1041	SEPTIEMBRE 2016	57		
1324	800049912	SERVIBOY LTDA	0916-00477	CS15001460	PIVA	SV76	ORDE 40	DAS	27-sep-16	8.84.500	33869	1-sep-16	27-sep-16	27-sep-16	CRA 10 14 117 SOGAMOSO	SERV F	SEPTIEMBRE	27-sep-16	1044	SEPTIEMBRE 2016	57		
1325	800049912	SERVIBOY LTDA	0916-00477	CS15001460	PIVA	SV76	ORDE 40	DAS	27-sep-16	8.84.500	33870	1-sep-16	27-sep-16	27-sep-16	AV LAS AMERICAS CIL 9 21 19	SERV F	SEPTIEMBRE	27-sep-16	1045	SEPTIEMBRE 2016	57		
1326	800049912	SERVIBOY LTDA	0916-00477	CS15001460	PIVA	SV76	ORDE 40	DAS	27-sep-16	8.84.500	33881	1-sep-16	27-sep-16	27-sep-16	CRA 17 14 32 DUTAMA	SERV F	SEPTIEMBRE	27-sep-16	1046	SEPTIEMBRE 2016	57		
1327	800049912	SERVIBOY LTDA	0916-00477	CS15001460	PIVA	SV76	ORDE 40	DAS	27-sep-16	8.84.500	33885	1-sep-16	27-sep-16	27-sep-16	CRA 21 23 73 PAIPA	SERV F	SEPTIEMBRE	27-sep-16	1047	SEPTIEMBRE 2016	57		
1328	800049912	SERVIBOY LTDA	0916-00477	CS15001460	PIVA	SV76	ORDE 40	DAS	27-sep-16	8.84.500	33884	1-sep-16	27-sep-16	27-sep-16	CRA 4 09 CHQUINQUIRA	SERV F	SEPTIEMBRE	27-sep-16	1048	SEPTIEMBRE 2016	57		
1329	800049912	SERVIBOY LTDA	0916-00477	CS15001460	PIVA	SV76	ORDE 40	DAS	27-sep-16	8.84.500	33883	1-sep-16	27-sep-16	27-sep-16	CRA 9 17 191 CHQUINQUIRA	SERV F	SEPTIEMBRE	27-sep-16	1049	SEPTIEMBRE 2016	57		
1330	800049912	SERVIBOY LTDA	0916-00477	CS15001460	PIVA	SV76	ORDE 40	DAS	27-sep-16	8.84.500	33882	1-sep-16	27-sep-16	27-sep-16	CCL 9 20 JERESENO	SERV F	SEPTIEMBRE	27-sep-16	1050	SEPTIEMBRE 2016	57		
1331	800049912	SERVIBOY LTDA	0916-00477	CS15001460	PIVA	SV76	ORDE 40	DAS	27-sep-16	8.84.500	33881	1-sep-16	27-sep-16	27-sep-16	CRA 19 48 TUNJA	SERV F	SEPTIEMBRE	27-sep-16	1051	SEPTIEMBRE 2016	57		
1332	800049912	SERVIBOY LTDA	0916-00477	CS15001460	PIVA	SV76	ORDE 40	DAS	27-sep-16	8.84.500	33880	1-sep-16	27-sep-16	27-sep-16	CRA 11 7 41	SERV F	SEPTIEMBRE	27-sep-16	1052	SEPTIEMBRE 2016	57		
1333	800049912	SERVIBOY LTDA	0916-00477	CS15001460	PIVA	SV76	ORDE 40	DAS	27-sep-16	8.84.500	33869	1-sep-16	27-sep-16	27-sep-16	AV NORTE 8 51-114 TUNJA	SERV F	SEPTIEMBRE	27-sep-16	1053	SEPTIEMBRE 2016	57		
1334	800049912	SERVIBOY LTDA	0916-00488	CS15001460	PIVA	SV76	ORDE 40	DAS	27-sep-16	8.84.500	33902	2-sep-16	27-sep-16	27-sep-16	ACC TUNJA	SERV F	SEPTIEMBRE	27-sep-16	1054	SEPTIEMBRE 2016	57		
1335	800049912	SERVIBOY LTDA	1016-01015	SRD003234	TUNJA	SV76	ORDE 40	DAS	31-oct-16	8.84.500	34179	4-oct-16	31-oct-16	31-oct-16	MONITOREO OCTUBRE AV NOR	SERV F	OCTUBRE	31-oct-16	1480	OCTUBRE 2016	58		
1337	800049912	SERVIBOY LTDA	1016-01015	SRD003234	TUNJA	SV76	ORDE 40	DAS	31-oct-16	8.84.500	34178	4-oct-16	31-oct-16	31-oct-16	MONITOREO OCTUBRE CRA 11	SERV F	OCTUBRE	31-oct-16	1489	OCTUBRE 2016	58		
1338	800049912	SERVIBOY LTDA	1016-01015	SRD003234	TUNJA	SV76	ORDE 40	DAS	31-oct-16	8.84.500	34180	4-oct-16	31-oct-16	31-oct-16	MONITOREO OCTUBRE CRA 9	SERV F	OCTUBRE	31-oct-16	1492	OCTUBRE 2016	58		
1339	800049912	SERVIBOY LTDA	1016-01015	SRD003234	TUNJA	SV76	ORDE 40	DAS	31-oct-16	8.84.500	34181	4-oct-16	31-oct-16	31-oct-16	MONITOREO OCTUBRE CRA 8	SERV F	OCTUBRE	31-oct-16	1493	OCTUBRE 2016	58		
1340	800049912	SERVIBOY LTDA	1016-01015	SRD003234	TUNJA	SV76	ORDE 40	DAS	31-oct-16	8.84.500	34182	4-oct-16	31-oct-16	31-oct-16	MONITOREO OCTUBRE CRA 7	SERV F	OCTUBRE	31-oct-16	1494	OCTUBRE 2016	58		
1341	800049912	SERVIBOY LTDA	1016-01015	SRD003234	TUNJA	SV76	ORDE 40	DAS	31-oct-16	8.84.500	34183	4-oct-16	31-oct-16	31-oct-16	MONITOREO OCTUBRE CRA 6	SERV F	OCTUBRE	31-oct-16	1495	OCTUBRE 2016	58		
1342	800049912	SERVIBOY LTDA	1016-01015	SRD003234	TUNJA	SV76	ORDE 40	DAS	31-oct-16	8.84.500	34184	4-oct-16	31-oct-16	31-oct-16	MONITOREO OCTUBRE CARRER	SERV F	OCTUBRE	31-oct-16	1496	OCTUBRE 2016	58		
1343	800049912	SERVIBOY LTDA	1016-01015	SRD003234	TUNJA	SV76	ORDE 40	DAS	31-oct-16	8.84.500	34185	4-oct-16	31-oct-16	31-oct-16	MONITOREO OCTUBRE CRA 17	SERV F	OCTUBRE	31-oct-16	1497	OCTUBRE 2016	58		
1344	800049912	SERVIBOY LTDA	1016-01015	SRD003234	TUNJA	SV76	ORDE 40	DAS	31-oct-16	8.84.500	34186	4-oct-16	31-oct-16	31-oct-16	MONITOREO OCTUBRE AV AME	SERV F	OCTUBRE	31-oct-16	1498	OCTUBRE 2016	58		
1345	800049912	SERVIBOY LTDA	1016-01015	SRD003234	TUNJA	SV76	ORDE 40	DAS	31-oct-16	8.84.500	34187	4-oct-16	31-oct-16	31-oct-16	MONITOREO OCTUBRE CUCAGU	SERV F	OCTUBRE	31-oct-16	1499	OCTUBRE 2016	58		
1346	800049912	SERVIBOY LTDA	1016-01015	SRD003234	TUNJA	SV76	ORDE 40	DAS	31-oct-16	8.84.500	34188	4-oct-16	31-oct-16	31-oct-16	MONITOREO OCTUBRE SOGAM	SERV F	OCTUBRE	31-oct-16	1500	OCTUBRE 2016	58		
1347	800049912	SERVIBOY LTDA	1016-01015	SRD003234	TUNJA	SV76	ORDE 40	DAS	31-oct-16	8.84.500	12498	3-oct-16	31-oct-16	31-oct-16	ACC MIE DE OCTUBRE	SERV F	OCTUBRE	31-oct-16	1491	OCTUBRE 2016	58		
1348	800049912	SERVIBOY LTDA	1116-00990	CS15001460	PIVA	SV76	ORDE 40	DAS	1-sep-16	8.84.500	34103	3-nov-16	30-nov-16	30-nov-16	nov 8 11 174 SENA	SERV F	NOVIEMBRE	30-nov-16	1395	NOVIEMBRE 2016	58		
1349	800049912	SERVIBOY LTDA	1116-00990	CS15001460	PIVA	SV76	ORDE 40	DAS	1-sep-16	8.84.500	34120	3-nov-16	30-nov-16	30-nov-16	CRA 10 14 117 SOGAMOSO	SERV F	NOVIEMBRE	30-nov-16	1396	NOVIEMBRE 2016	58		
1350	800049912	SERVIBOY LTDA	1116-00990	CS15001460	PIVA	SV76	ORDE 40	DAS	1-sep-16	8.84.500	34139	3-nov-16	30-nov-16	30-nov-16	CIUDELA INDUSTRIAL DUTIA	SERV F	NOVIEMBRE	30-nov-16	1397	NOVIEMBRE 2016	58		
1351	800049912	SERVIBOY LTDA	1116-00990	CS15001460	PIVA	SV76	ORDE 40	DAS	1-sep-16	8.84.500	34132	3-nov-16	30-nov-16	30-nov-16	CENTRO CRA 9 19 48 TUNJA	SERV F	NOVIEMBRE	30-nov-16	1398	NOVIEMBRE 2016	58		
1352	800049912	SERVIBOY LTDA	1116-00990	CS15001460	PIVA	SV76	ORDE 40	DAS	1-sep-16	8.84.500	34131	3-nov-16	30-nov-16	30-nov-16	CRA 11 7 41 TUNJA	SERV F	NOVIEMBRE	30-nov-16	1399	NOVIEMBRE 2016	58		
1353	800049912	SERVIBOY LTDA	1116-00990	CS15001460	PIVA	SV76	ORDE 40	DAS	1-sep-16	8.84.500	34134	3-nov-16	30-nov-16	30-nov-16	CRA 9 17 191 CHQUINQUIRA	SERV F	NOVIEMBRE	30-nov-16	1374	NOVIEMBRE 2016	58		
1354	800049912	SERVIBOY LTDA	1116-00990	CS15001460	PIVA	SV76	ORDE 40	DAS	1-sep-16	8.84.500	34135	3-nov-16	30-nov-16	30-nov-16	CRA 4 09 CHQUINQUIRA	SERV F	NOVIEMBRE	30-nov-16	1375	NOVIEMBRE 2016	58		
1355	800049912	SERVIBOY LTDA	1116-00990	CS15001460	PIVA	SV76	ORDE 40	DAS	1-sep-16	8.84.500	34136	3-nov-16	30-nov-16	30-nov-16	CRA 21 23 73 PAIPA	SERV F	NOVIEMBRE	30-nov-16	1376	NOVIEMBRE 2016	58		
1356	800049912	SERVIBOY LTDA	1116-00990	CS15001460	PIVA	SV76	ORDE 40	DAS	1-sep-16	8.84.500	34137	3-nov-16	30-nov-16	30-nov-16	CRA 19 48 TUNJA	SERV F	NOVIEMBRE	30-nov-16	1377	NOVIEMBRE 2016	58		
1357	800049912	SERVIBOY LTDA	1116-00990	CS15001460	PIVA	SV76	ORDE 40	DAS	1-sep-16	8.84.500	34138	3-nov-16	30-nov-16	30-nov-16	CRA 17 14 32 DUTAMA	SERV F	NOVIEMBRE	30-nov-16	1378	NOVIEMBRE 2016	58		
1358	800049912	SERVIBOY LTDA	1116-00990	CS15001460	PIVA	SV76	ORDE 40	DAS	1-sep-16	8.84.500	34139	3-nov-16	30-nov-16	30-nov-16	ACC TUNJA	SERV F	NOVIEMBRE	30-nov-16	1379	NOVIEMBRE 2016	58		
1359	800049912	SERVIBOY LTDA	1216-00729	CS15001460	PIVA	SV76	ORDE 40	DAS	3-nov-17	8.84.500	34629	2-oct-16	27-oct-16	28-oct-16	CHARRA INDUSTRIAL DUTAMA	SERV F	DICIEMBRE	29-oct-16	1677	DICIEMBRE 2016	60		
1360	800049912	SERVIBOY LTDA	1216-00729	CS15001460	PIVA	SV76	ORDE 40	DAS	3-nov-17	8.84.500	34628	2-oct-16	27-oct-16	28-oct-16	AV LAS AMERICAS CIL 9 21 19	SERV F	DICIEMBRE	29-oct-16	1678	DICIEMBRE 2016	60		
1361	800049912	SERVIBOY LTDA	1216-00729	CS15001460	PIVA	SV76	ORDE 40	DAS	3-nov-17	8.84.500	34627	2-oct-16	27-oct-16	28-oct-16	CRA 17 14 32 DUTAMA	SERV F	DICIEMBRE	29-oct-16	1680	DICIEMBRE 2016	60		
1362	800049912	SERVIBOY LTDA	1216-00729	CS15001460	PIVA	SV76	ORDE 40	DAS	3-nov-17	8.84.500	34630	2-oct-16	27-oct-16	28-oct-16	CRA 21 23 73 PAIPA	SERV F	DICIEMBRE	29-oct-16	1681	DICIEMBRE 2016	60		
1363	800049912	SERVIBOY LTDA	1216-00729	CS15001460	PIVA	SV76	ORDE 40	DAS	3-nov-17	8.84.500	34631	2-oct-16	27-oct-16	28-oct-16	CRA 4 09 CHQUINQUIRA	SERV F	DICIEMBRE	29-oct-16	1682	DICIEMBRE 2016	60		
1364	800049912	SERVIBOY LTDA	1216-00729	CS15001460	PIVA	SV76	ORDE 40	DAS	3-nov-17	8.84.500	34632	2-oct-16	27-oct-16	28-oct-16	CRA 9 17 191 CHQUINQUIRA	SERV F	DICIEMBRE	29-oct-16	1683	DICIEMBRE 2016	60		
1365	800049912	SERVIBOY LTDA	1216-00729	CS15001460	PIVA	SV76	ORDE 40	DAS	3-nov-17	8.84.500	34633	2-oct-16	27-oct-16	28-oct-16	CRA 17 14 32 DUTAMA	SERV F	DICIEMBRE	29-oct-16	1684	DICIEMBRE 2016	60		

Fuente: Tomada de los archivos de control proceso Compras de Servientrega S.A (Archivo en donde se Ingresan las facturas para el control de las facturas en el proceso de compras y su trámite final contabilidad)

Tabla 2, Control General de Facturas, Servientrega SA, continuación

J	X	Y	Z	AA	AB	AC	AD	AE	AF	AG	AH	AI	AJ
Ciudad	REGIONAL	MACROPROCESO	MORA ENTREG A	AB	AC	AD	AE	AF	AG	AH	AI	AJ	
3823	TUNJA	BOYACA	CCM	0	0	3	0	0	0	0	0	0	FALSO
3824	TUNJA	BOYACA	CCM	0	0	3	0	0	0	0	0	0	FALSO
3825	TUNJA	BOYACA	CCM	0	0	3	0	0	0	0	0	0	FALSO
3826	TUNJA	BOYACA	CCM	0	0	3	0	0	0	0	0	0	FALSO
3827	TUNJA	BOYACA	CCM	0	0	3	0	0	0	0	0	0	FALSO
3828	TUNJA	BOYACA	CCM	0	0	3	0	0	0	0	0	0	FALSO
3829	TUNJA	BOYACA	CCM	0	0	3	0	0	0	0	0	0	FALSO
3830	TUNJA	BOYACA	CCM	0	0	3	0	0	0	0	0	0	FALSO
3831	TUNJA	BOYACA	CCM	0	0	3	0	0	0	0	0	0	FALSO
3832	TUNJA	BOYACA	CCM	0	0	3	0	0	0	0	0	0	FALSO
3833	TUNJA	BOYACA	CCM	0	0	3	0	0	0	0	0	0	FALSO
3834	TUNJA	BOYACA	CCM	0	0	3	0	0	0	0	0	0	FALSO
3835													

Tabla 3, Semáforo Tiempo tramite de factura, Servientrega SA

	0 a 3	4 a 6	SPUES DE 6		
Cuenta de SMF REG	Etiquetas de columna -				
Etiquetas de fila	CUMPLIO	SOBRE TIEMPO	DEMORA	Total general	DEFICIENCIA
CALIDAD DE VIDA	3	110	16	129	12%
CCM	3		1	4	25%
CLAM	151	2	15	168	9%
CMI	1		1	2	50%
COMPRAS	6			6	0%
GREEN CLICK		1		1	0%
INFRAESTRUCTURA FISICA		54	66	120	55%
MERCADEO	26	32	1	59	2%
OPERACIÓN URBANO	22		3	25	12%
PRESIDENCIA	5	8	7	20	35%
REG ANTIOQUIA	27			37	0%
REG BOGOTA	40		12	67	18%
REG EJE CAFETERO	11		1	15	7%
REG NORTE	38		3	47	6%
REG OCCIDENTE	18	8	6	32	19%
REG ORIENTE	8	3	1	12	8%
REG SUR	10	4	2	16	13%
SEGURIDAD DG	27	127	13	167	8%
TECNOLOGIA	4	54	13	71	18%
RELACIONES LABORALES	1	2	2	5	40%
CLUB DE FIDELIZACION	8	11		19	0%
IURIDICO	3			3	0%
REG LLANOS	4		1	5	20%
ACTIVOS FIJOS	1	1	1	3	33%
REG BOYACA	1	1		2	0%
FACTURACION	14		51	65	78%
TRANSPORTES	369		2	371	1%
INGRESOS CONTADOS	5		5	10	50%
PRODUCTIVIDAD	2		1	3	33%
Total general	235	172	257	664	39%

	0 a 3	4 a 6	SPUES DE 6		
Cuenta de SMF REG	Etiquetas de columna -				
Etiquetas de fila	CUMPLIO	SOBRE TIEMPO	DEMORA	Total general	DEFICIENCIA
ANTIOQUIA	59	31	64	154	42%
BOGOTA	15	5	7	27	26%
BOYACA	14			14	0%
CENTRO	25	34	4	63	6%
EJE CAFETERO	18	17	3	38	8%
LLANOS	13	5	13	31	42%
NORTE	25	45	53	123	43%
OCCIDENTE	41	21	36	98	37%
ORIENTE	14	3	63	80	79%
SUR	11	11	14	36	39%
Total general	235	172	257	664	39%

	0 a 3	4 a 6	SPUES DE 6		
Cuenta de SMF REG	Etiquetas de columna -				
Etiquetas de fila	CUMPLIO	SOBRE TIEMPO	DEMORA	Total general	DEFICIENCIA
CLAM	151	2	15	168	9%
Total general	151	2	15	168	9%

	0 a 3	4 a 6	SPUES DE 6		
Cuenta de SMF REG	Etiquetas de columna -				
Etiquetas de fila	CUMPLIO	SOBRE TIEMPO	DEMORA	Total general	DEFICIENCIA
CENTRO DE CONTROL MULTIDIMENSIONAL	63	103	20	186	11%
CENTRO LEGISLATIVO	8	17	1	26	4%
GERENCIA GENERAL	25	48	10	83	12%
MECE LOGISTICO	267	72	64	403	16%
MECE MERCADEO	106	139	80	325	25%
MECI	31	56	19	106	18%
MERF	15	11	13	39	33%
MEST	4	24	13	41	32%
MEI	394	30	18	442	4%

Fuente: Tomada de los archivos de control proceso Compras de Servientrega S.A (Son los semáforos de control donde se muestra cual es el grado de eficiencia correspondiente a la entrega de facturas de las regionales y procesos adjuntos).

Formato 1, Memorando Devolución Proveedores, Servientrega SA

Bogotá 04 De Agosto 2016

Señores
BEST EVENTS S.A.S.
CARRERA 15A No 120 -42 OFI 303
BOGOTA

Reciban un cordial Saludo,

Devolución facturas en original.

NIT	PROVEEDOR	VALOR	NUM. FACTURA	RADICADO
9006477751	BEST EVENTS S.A.S.	\$ 8.961.464	541	2016082331

Devolución factura la orden de compra se causo con la factura # 542 julio.

Agradezco la atención prestada,

Cordialmente,

JOHAN AVENDAÑO REY
Compras

Fuente: Tomada de los archivos de control proceso Compras de Servientrega S.A (El memorando de las devoluciones a proveedores según su causal).

Formato 2, Memorando Solicitud y validación Vo. Bo., Servientrega SA



MEMORANDO

LIDERES POR LA EXCELENCIA
9501

FORMA ESTANDAR.MEMORANDO /REF. MODELO_S

FECHA : Bogotá, 19 Marzo de 2015

PARA : **WILLIAM ALEXANDER RODRIGUEZ**
Regional Bogotá

DE : **JOHAN AVENDAÑO REY**
Analista Compras

ASUNTO : **SOLICITUD VALIDACION Y Vo. Bo.**
Cordial saludo.

Adjunto a la presente facturas en originales.

PROVEEDOR	VALOR	NUM. FACTURA	RADICADO
BELLO ALARCON LUIS ENRIQUE	\$ 201.436	997	2015037030
ARTE LITOGRAFICO LTDA	\$ 549.840	86532	2015037033
G4\$ TECHNOLOGY COLOMBIA S.A.	\$ 190.091	852838	2015037046
G4\$ TECHNOLOGY COLOMBIA S.A.	\$ 4.035.985	852896	2015037050
AIR COOL INGENIERIA S.A.S	\$ 637.851	2882	2015037053
MULTICONSTRUCCIONES JP S.A.S	\$ 267.783	10217	2015037054
CONTRUCCIONES Y ACABADOS CYD S.A.S.	\$ 490.000	84	2015037056
SERVIMETRO S.A.S	\$ 278.400	174	2015037058
MULTICONSTRUCCIONES JP S.A.S	\$ 1.595.833	10179	2015037060
ASCENDER INGENIERIA LTDA.	\$ 5.033.568	5150	2015037062
AMAYA CASTIBLANCO FANNY ROCIO	\$ 3.886.052	20150295	2015037064
ARQUIDI SEÑO S CEAR S.A.S.	\$ 208.800	41	2015037067
ARQUIDI SEÑO S CEAR S.A.S.	\$ 994.800	49	2015037069
FERRICENTROS S.A	\$ 191.539	01-334425	2015037071
FERRICENTROS S.A	\$ 2.148.430	01-334428	2015037073
ARQUIDI SEÑO S CEAR S.A.S.	\$ 684.400	50	2015037075
ARQUIDI SEÑO S CEAR S.A.S.	\$ 4.640.000	51	2015037076
G4\$ TECHNOLOGY COLOMBIA S.A.	\$ 760.279	57284	2015037078
GODOY ZABALA FABIAN	\$ 2.818.800	2387	2015037080
MONTACARGA S ZONA INDUSTRIAL S.A.S.	\$ 9.243.037	273	2015037082
PROSEGUR VIGILANCIA Y SEGURIDAD PRIVADA	\$ 4.067.154	42425	2015037084
PROSEGUR VIGILANCIA Y SEGURIDAD PRIVADA	\$ 37.269.110	42606	2015037087
PROSEGUR VIGILANCIA Y SEGURIDAD PRIVADA	\$ 13.079.399	42608	2015037088
PROSEGUR VIGILANCIA Y SEGURIDAD PRIVADA	\$ 70.598.380	42610	2015037091

Favor remitir con **firma** de la persona autorizada, con el respectivo **sello**, número de **Orden de Compra**, **ciudad** y **centro de costo** al que se debe cargar. Al igual en tener muy presente los tiempos de entrega (**mayor brevedad**) de estos importantes documentos.

Cordialmente.

JOHAN AVENDAÑO REY
Analista Compras

Fuente: Tomada de los archivos de control proceso Compras de Servientrega S.A (Memorando de envío de facturas a las diferentes regionales del país).

Formato 3, Memorando Devolución interna, Servientrega SA



LIDERES POR LA EXCELENCIA
9501

MEMORANDO

FORMA ESTANDAR MEMORANDO / REF. MODELO_5

FECHA: Bogotá, 08 Julio 2016

PARA : VIVIANA CUBIDES
REG ORIENTE

DE : JOHAN AVENDAÑO REY
Analista Compras

▲ **ASUNTO:** DEVOLUCION FACTURAS

Cordial saludo.
Adjunto a la presente facturas originales.

Devolución de facturas

NIT	PROVEEDOR	VALOR	NUM. FACTURA	RADICADO
9006370816	CONDUTRANS	\$ 600.000	0	2016071089


Devolución factura mal liquidada.

Cordialmente,

JOHAN AVENDAÑO REY
Analista Compras

Fuente: Tomada de los archivos de control proceso Compras de Servientrega S.A (Memorando de devoluciones de facturas según su causal a las diferentes regionales del país).

Tabla 4, Control entrega de Facturas, Servientrega SA

 CONTROL DE ENTREGA DE FACTURAS										
NIT	PROVEEDOR	VALOR	NUM. FACTURA	FECHA FACTURA	FECHA RECIBIDO COMPRAS	DETALLE COMPRA	Vo. Bo	FECHA ENTREGA PROCESOS	NOMBRE	
6	8300341955	CASTOR DATA LTDA	\$ 1.900.080	20-10521	24-mar-15	26-mar-15	VENTILADOR	ACTIVOS FUJOS		27-mar-15
7	8300341955	CASTOR DATA LTDA	\$ 655.963	20-10512	24-03-2015	26-mar-15	BASE PARA	ACTIVOS FUJOS		27-mar-15
8	9007781288	SERVIMETRO S.A.S	\$ 6.287.200	197	20-mar-15	27-mar-15	SUMINISTR	ACTIVOS FUJOS		27-mar-15
9	133480643	RINCON MARINO ANGEL RAFAEL	\$ 1.682.939	179	20-mar-15	27-mar-15	SUMINISTR	ACTIVOS FUJOS		27-mar-15
10	8000155831	COL SOF LTDA	\$ 1.098.497	0035-386523	17-mar-15	27-mar-15	SUMINISTR	ACTIVOS FUJOS		27-mar-15
11	8301035725	CMX LTDA	\$ 521.886	00113879	19-mar-15	27-mar-15	SUMINISTR	ACTIVOS FUJOS		27-mar-15
12	9003677932	INTERCASTER S.A.S	\$ 8.765.053	10919	18-mar-15	27-mar-15	SUMINISTR	ACTIVOS FUJOS		27-mar-15
13	8605101426	INVERSIONES GUERFOR S.A.	\$ 2.467.900	14121	14-mar-15	27-mar-15	SUMINISTR	ACTIVOS FUJOS		27-mar-15
14	8000834863	WM WIRELESS Y MOBILE LTDA	\$ 90.765.240	035776	24-mar-15	27-mar-15	CUMINISTR	ACTIVOS FUJOS		27-mar-15
15	8301035725	CMX LTDA	\$ 870.000	00113905	20-mar-15	27-mar-15	SUMINISTR	ACTIVOS FUJOS		27-mar-15
16	8904049703	GRUPO HOTELERO MAR Y SOL S.	\$ 284.200	522636	12-mar-15	27-mar-15	ALQUAMIEN	CALIDAD DE VIDA		27-mar-15
17	667668637	HERNANDEZ PANTOJA ESMERALDA	\$ 1.620.000	13462	20-mar-15	27-mar-15	ALQUAMIEN	CALIDAD DE VIDA		27-mar-15
18	113050231	RUEDA CARLOS V.	\$ 642.760	091033	11-mar-15	27-mar-15	ALQUAMIEN	CALIDAD DE VIDA		27-mar-15
19	113050231	RUEDA CARLOS V.	\$ 148.000	091030	11-mar-15	27-mar-15	ALQUAMIEN	CALIDAD DE VIDA		27-mar-15
20	8002472199	COOMSERVI LTDA.	\$ 4.736.698	4026	16-mar-15	27-mar-15	REFRIGERIC	CALIDAD DE VIDA		27-mar-15
21	8902039757	INVERSORA HOTELERA COLOMBIA	\$ 547.600	595300	1-mar-15	27-mar-15	ALQUAMIEN	CALIDAD DE VIDA		27-mar-15
22	8902039757	INVERSORA HOTELERA COLOMBIA	\$ 321.400	595703	10-mar-15	27-mar-15	ALQUAMIEN	CALIDAD DE VIDA		27-mar-15
23	8002472199	COOMSERVI LTDA.	\$ 506.004	4027	16-mar-15	27-mar-15	ALQUAMIEN	CALIDAD DE VIDA		27-mar-15
24	8001796129	SERVIENTREGA INTERNACIONAL S.A.	\$ 1.823.670	227481	18-mar-15	27-mar-15	FLETES TER	FACTURACION		27-mar-15
25	8001796129	SERVIENTREGA INTERNACIONAL S.A.	\$ 2.459.406	227499	20-mar-15	27-mar-15	FLETES TER	FACTURACION		27-mar-15
26	8001796129	SERVIENTREGA INTERNACIONAL S.A.	\$ 2.163.342	227507	25-mar-15	27-mar-15	SERVICIO DI	FACTURACION		27-mar-15
27	8001796129	SERVIENTREGA INTERNACIONAL S.A.	\$ 4.727.718	227506	25-mar-15	27-mar-15	FLETES TER	FACTURACION		27-mar-15
28	8001796129	SERVIENTREGA INTERNACIONAL S.A.	\$ 138.880	227508	25-mar-15	27-mar-15	FLETES TER	FACTURACION		27-mar-15
29	8001796129	SERVIENTREGA INTERNACIONAL S.A.	\$ 712.044	227509	25-mar-15	27-mar-15	FLETES TER	FACTURACION		27-mar-15
30	91240498	ZARRUK FELIPE	\$ 300.000	027	2-mar-15	27-mar-15	PUBLICIDAD	MERCADEO		27-mar-15
31	8903127496	SEGURIDAD ATLAS LTDA	\$ 7.071.384	054963	6-mar-15	27-mar-15	OPERADOR	SEGURIDAD DG		27-mar-15
32	8904018020	PROSEGR VIGILANCIA Y SEGURIDAD PRIVADA	\$ 2.172.143	42426	2-mar-15	27-mar-15	VIGILANCIA	SEGURIDAD DG		27-mar-15
33	8904018020	PROSEGR VIGILANCIA Y SEGURIDAD PRIVADA	\$ 1.108.720	42424	2-mar-15	27-mar-15	ARRIENDO	SEGURIDAD DG		27-mar-15
34	8904018020	PROSEGR VIGILANCIA Y SEGURIDAD PRIVADA	\$ 1.004.359	42498	2-mar-15	27-mar-15	VIGILANCIA	SEGURIDAD DG		27-mar-15
35	8904018020	PROSEGR VIGILANCIA Y SEGURIDAD PRIVADA	\$ 6.813.551	42609	10-mar-15	27-mar-15	MONITOREO	SEGURIDAD DG		27-mar-15
								MERF 9505 D 0011 001 F 471		

Fuente: Tomada de los archivos de control proceso Compras de Servientrega S.A (Planilla de control de entrega de facturas a los diferentes procesos locales).

Tabla 5, Contabilidad entrega de Facturas, Servientrega SA.

NIT	PROVEEDOR	ORDEN DE COMPRA	ORDEN / SERV	PAGO	CONTRATO	FECHA CONTABIL DAP	VALOR	NUM. FACTURA
2	9007064854	INVERSIONES MAXILLANTAS S.A.S.	4510001057	ORDEN	60 DIAS	NORMAL	4-may-15	\$ 76.000 1451
3	8001256396	KENVORTH DE LA MONTANA	4510001063	ORDEN	60 DIAS	ORDEN	4-may-15	\$ 697.095 2393
4	9001112996	INDUSTRIAS CARROC DE VAHES Y FUNG LTDA	4510001072	ORDEN	60 DIAS	NORMAL	4-may-15	\$ 424.749 2427
5	377454646	GALAN BAUTISTA SANDRA MILENA	4510001070	ORDEN	60 DIAS	NORMAL	4-may-15	\$ 384.068 10673
6	377454646	GALAN BAUTISTA SANDRA MILENA	4510001070	ORDEN	60 DIAS	NORMAL	4-may-15	\$ 520.812 10672
7	377454646	GALAN BAUTISTA SANDRA MILENA	4510001070	ORDEN	60 DIAS	NORMAL	4-may-15	\$ 641.112 10570
8	377454646	GALAN BAUTISTA SANDRA MILENA	4510001070	ORDEN	60 DIAS	NORMAL	4-may-15	\$ 514.432 10571
9	9001765889	TEQUIMICA S.A.	4510001056	ORDEN	60 DIAS	NORMAL	4-may-15	\$ 418.296 8357
10	9001765889	TEQUIMICA S.A.	4510001056	ORDEN	60 DIAS	NORMAL	4-may-15	\$ 47.722 8350
11	9001765889	TEQUIMICA S.A.	4510001056	ORDEN	60 DIAS	NORMAL	4-may-15	\$ 47.722 8349
12	191514823	MARTINEZ JORGE ALIRIO	4510001055	ORDEN	60 DIAS	NORMAL	4-may-15	\$ 200.000 14005
13	191514823	MARTINEZ JORGE ALIRIO	4510001055	ORDEN	60 DIAS	NORMAL	4-may-15	\$ 120.000 14006
14	8050089096	AUTOCENTRO CAPIRI S.A.	4510001073	ORDEN	60 DIAS	NORMAL	4-may-15	\$ 50.000 006478
15	8050089096	AUTOCENTRO CAPIRI S.A.	4510001047	ORDEN	60 DIAS	NORMAL	4-may-15	\$ 21.000 006561
16	8050089096	AUTOCENTRO CAPIRI S.A.	4510001047	ORDEN	60 DIAS	NORMAL	4-may-15	\$ 63.800 006581
17	8050089096	AUTOCENTRO CAPIRI S.A.	4510001047	ORDEN	60 DIAS	NORMAL	4-may-15	\$ 60.000 006498
18	8050089096	AUTOCENTRO CAPIRI S.A.	4510001047	ORDEN	60 DIAS	NORMAL	4-may-15	\$ 49.000 006479
19	8050089096	AUTOCENTRO CAPIRI S.A.	4510001047	ORDEN	60 DIAS	NORMAL	4-may-15	\$ 29.400 006499
20	8050089096	AUTOCENTRO CAPIRI S.A.	4510001047	ORDEN	60 DIAS	NORMAL	4-may-15	\$ 447.000 006345
21	8050089096	AUTOCENTRO CAPIRI S.A.	4510001047	ORDEN	60 DIAS	NORMAL	4-may-15	\$ 39.200 006346
22	8050089096	AUTOCENTRO CAPIRI S.A.	4510001047	ORDEN	60 DIAS	NORMAL	4-may-15	\$ 59.200 006355
23	722208950	CASALLAS RUBIO DONALDO	4510001048	ORDEN	60 DIAS	ORDEN	4-may-15	\$ 429.200 0284
24	722208950	CASALLAS RUBIO DONALDO	4510001048	ORDEN	60 DIAS	ORDEN	4-may-15	\$ 394.400 0280
25	860675793	CORTES BAUTISTA CARLOS CRISTIAN	4510001049	ORDEN	60 DIAS	NORMAL	4-may-15	\$ 69.600 0810
26	860675793	CORTES BAUTISTA CARLOS CRISTIAN	4510001049	ORDEN	60 DIAS	NORMAL	4-may-15	\$ 132.820 0809
27	860675793	CORTES BAUTISTA CARLOS CRISTIAN	4510001049	ORDEN	60 DIAS	NORMAL	4-may-15	\$ 43.600 0808
28	860675793	CORTES BAUTISTA CARLOS CRISTIAN	4510001049	ORDEN	60 DIAS	NORMAL	4-may-15	\$ 149.640 0804
29	860675793	CORTES BAUTISTA CARLOS CRISTIAN	4510001049	ORDEN	60 DIAS	NORMAL	4-may-15	\$ 101.500 0805
30	129182176	RODRIGUEZ FONSECA JOSE IVAN	4510001071	ORDEN	60 DIAS	NORMAL	4-may-15	\$ 698.900 10331
31	912247366	CARVAJAL CASTELLANOS RODOLFO	4510001069	ORDEN	60 DIAS	ORDEN	4-may-15	\$ 47.560 19088
32	912247366	CARVAJAL CASTELLANOS RODOLFO	4510001069	ORDEN	60 DIAS	ORDEN	4-may-15	\$ 68.120 19092
33	912247366	CARVAJAL CASTELLANOS RODOLFO	4510001069	ORDEN	60 DIAS	ORDEN	4-may-15	\$ 23.200 19085
34	912247366	CARVAJAL CASTELLANOS RODOLFO	4510001069	ORDEN	60 DIAS	ORDEN	4-may-15	\$ 327.120 19084
35	912247366	CARVAJAL CASTELLANOS RODOLFO	4510001069	ORDEN	60 DIAS	ORDEN	4-may-15	\$ 29.000 19101
36	912247366	CARVAJAL CASTELLANOS RODOLFO	4510001069	ORDEN	60 DIAS	ORDEN	4-may-15	\$ 32.480 19100
37	912247366	CARVAJAL CASTELLANOS RODOLFO	4510001067	ORDEN	60 DIAS	ORDEN	4-may-15	\$ 32.480 19086

Fuente: Tomada de los archivos de control proceso Compras de Servientrega S.A (Planilla de entrega de facturas al proceso contable,