

**PROPUESTA DE REDISEÑO DEL PAGO A PROVEEDORES Y COMPRA DE
MATERIA PRIMA DE LA EMPRESA TUYOMOTOR SAS**

Presentado por:

Jair Taborda Quintero

Jeniffer Restrepo Serna

Johanna Pulgarín Leones

Práctica

Asesor: Mónica Eliana Aristizábal

Universidad Católica Luis Amigo

Medellín – Antioquia

2021-2022

Tabla de contenido

1.1 Introducción	7
1.2 Abstract	8
1.3 Planteamiento del problema	9
1.3.1 Pregunta objeto de estudio, orientadora	9
1.3.2 Sistematización del problema	9
1.4 Objetivos	11
1.4.1 Objetivo general	11
1.4.2 Objetivos específicos	11
1.5 Justificación	11
1.6 Marco de referencia	13
1.6.1 Introducción TUYOMOTOR SAS	13
1.6.2 Contexto corporativo	14
1.6.2.1 Misión, visión, propósito	14
1.6.2.2 Principios y valores.	15
1.6.2.3 Propuesta de valor.	16
1.6.3 Antecedentes	17
1.6.4 Referentes teóricos	22
1.6.4.1 Marco normativo	31
1.7 Metodología	41

1.7.1 Diseño	41
2.Desarrollo de objetivos (hallazgos y resultados)	43
2.1 Objetivo 1- Identificar	43
2.1.2 Matriz DOFA	43
2.1.3 Matriz EFI	44
2.1.4 Descripción del proceso actual	44
2.1.5 Diagrama proceso actual	45
2.1.6 Recolección de información, sistematización y codificación	47
2.1.6.1 Resultados de las encuestas	48
2..2 Objetivo 2 -Analizar	51
2.2.1 Analisis Matriz DOFA	51
2.2.2 Analisis Matriz EFI	51
2.2.3 Análisis Caracterización	53
2.2.4 Analisis Diagrama	53
2.3 Objetivo 3 Proponer	56
2.3.1 Rediseño por medio de diagrama	56
2.3.2 Caracterización proceso Nuevo	57
2.3.3 Propuesta técnica	59
2.1.2.3 Propuesta de mejora	66

2.3.4 Perfiles y responsabilidades	67
2.3.4 Formatos	68
2.4 Conclusiones	69
2.5 Recomendaciones	70
2.6 cartas de aceptación	71
2.7 Bibliografía	73
2.8 Anexos	76
2.8.1 Glosario de términos.	76

Tabla de ilustraciones

Ilustración 1 misión visión y proposito	14
Ilustración 2 principios y valores	15
Ilustración 3 propuesta de valor	16
Ilustración 4 evolución en ventas	17
Ilustración 5 indicadores de liquidez.....	19
Ilustración 6 Introducción a Lean.....	21
Ilustración 7 metodo 5 s	30
Ilustración 8 implementación facturación electrónica.....	32
Ilustración 9 metodología.....	42
Ilustración 10 matriz dofa	43
Ilustración 11 matriz efi	44
Ilustración 12 descripción del proceso actual.....	45
Ilustración 13 proceso de compras actual	46
Ilustración 14 mapa de proceso	56
Ilustración 15 mapa de proceso	58
Ilustración 16 planner	
Ilustración 17 implementación carpetas por área	
Ilustración 18 asignación de tareas planner.....	62
Ilustración 19 inventario electrónico	
Ilustración 20 estado de las solicitudes	64
Ilustración 21 implementación whatsapp business	
Ilustración 22 etiquetas whatsapp business	65

Ilustración 23 nueva orden de compra68

1.1 Introducción

El pago a proveedores se define como la manera de dirigir los recursos dentro de una organización al momento de cumplir con una obligación que se adquirió frente a una entidad la cual se encarga de suministrar, abastecer o prestar un bien, servicio o facilitar materia prima, a su vez, la compra de materia prima hace referencia a la adquisición de elementos que permiten la transformación o elaboración de un producto.

Durante el desarrollo del presente trabajo entregar una propuesta de rediseño del proceso de pagos a proveedores y compra de materia prima de la empresa TUYOMOTOR SAS, como resultado se espera corregir procesos que para la actualidad no son ágiles y presentan deficiencias tales como: la facturación manual, el pago a proveedores de manera tardía y la falta de insumo para la continuación de operaciones como lo son las reparaciones de autos o mantenimientos de estos.

Para la empresa TUYOMOTOR, el no contar con un proceso ágil para la adquisición de materia prima y/o pago a proveedores ha implicado que la empresa no se encuentre a la vanguardia en la forma de ejecutar los procesos a hoy de acuerdo con las nuevas tecnologías comparado con sus competidores.

Dentro de la propuesta de Rediseño queremos entregar a la empresa un proceso mas eficiente que facilite los pagos a proveedores y la compra de materia prima, además que pueda optimizar recursos de tiempo y dinero en la ejecución de estos.

1.2 Abstract

Payment to suppliers is defined as the way to direct resources within an organization at the time of fulfilling an obligation that was acquired before an entity which is responsible for supplying, supplying or providing a good, service or providing raw material, In turn, the purchase of raw material refers to the acquisition of elements that allow the transformation or elaboration of a product.

During the development of this work, deliver a proposal to redesign the process of payments to suppliers and purchase of raw material of the company TUYOMOTOR SAS, as a result it is expected to correct processes that are currently not agile and present deficiencies such as: manual invoicing , late payment to suppliers and the lack of supplies for the continuation of operations such as car repairs or maintenance.

For the company TUYOMOTOR, not having an agile process for the acquisition of raw material and/or payment to suppliers has meant that the company is not at the forefront in the way of executing processes today in accordance with new technologies. compared to its competitors.

Within the Redesign proposal, we want to provide the company with a more efficient process that facilitates payments to suppliers and the purchase of raw materials, as well as being able to optimize time and money resources in their execution.

1.3 Planteamiento del problema

Dentro del proceso actual de pagos a proveedores y compra de materia prima encontramos que el problema radica en esta área, a su vez que a hoy dichos pagos no se efectúan de una manera oportuna.

En la actualidad esta deficiencia se puede estar generando desde diferentes frentes, sin embargo, pudimos evidenciar que al día de hoy, muchos de los procesos se generan de manera manual, varias personas intervienen en el proceso de pago a proveedores y compra de materia prima, y no existe una adecuada comunicación entre las mismas.

Por otro lado, en muchas ocasiones se viene presentando pérdida de documentos originales los cuales son los soportes para efectuar los respectivos pagos, que al no contar con ellos ocasiona demoras importantes al momento de cumplir con las obligaciones pactadas.

1.3.1 Pregunta objeto de estudio, orientadora

¿Cómo puede llevarse a cabo de manera más óptima el proceso de pagos de la empresa TUYOMOTOR, de tal forma que pueda reducir sus riesgos operativos y administrativos?

1.3.2 Sistematización del problema

- ¿Qué causa el retraso en el departamento de compras tanto el pago a proveedores, como para el suministro de materia prima?
- ¿En qué parte del proceso actual, se genera el retraso?

- ¿Cuáles de los procesos existentes son realmente útiles para la empresa?
- ¿Desde el ámbito legal cuales de los procesos actuales no se puede sustituir o simplificar?

se evidencia que es fundamental realizar un rediseño en el sistema de pagos a proveedores y compra de materia prima

1.4 Objetivos

1.4.1 Objetivo general

Rediseñar el proceso de pagos a proveedores y compra de materia prima en la empresa TUYOMOTOR SAS, que permita la optimización en el área específica y de cumplimiento con los pagos establecidos para los pagos.

1.4.2 Objetivos específicos

- Identificar los elementos y la estructura del proceso de pagos a proveedores y compra de materia prima de la empresa TUYOMOTOR S.A.S.
- Analizar los elementos y la estructura del proceso de pagos a proveedores y compra de materia prima de la empresa TUYOMOTOR S.A.S.
- Proponer el rediseño para el proceso de pagos a proveedores y compra de materia prima de la empresa TUYOMOTOR S.A.S.

1.5 Justificación

El presente proyecto se enfocará en estudiar el proceso de pagos a proveedores y compra de materia prima que se realiza en la empresa TUYOMOTOR SAS la cual se encuentra ubicada en la ciudad de Medellín, las personas encargadas de realizar este proceso han evidenciado que se presentan inconvenientes en los respectivos pagos a proveedores al momento de prestar un servicio o entregar un producto, se pudo identificar que no se le da el uso correcto a las distintas herramientas que permiten desarrollar esta actividad de una manera más ágil y efectiva, puesto que

no existen indicadores de control para realizar las compras y los pagos a proveedores a tiempo, además, las funciones relacionadas con el proceso se llevan a cabo por distintas personas y no hay una adecuada comunicación para centralizar la información. El proceso actual no es claro, no es óptimo y no es confiable, puesto que se ocasionan reprocesos y pérdida de los documentos físicos, los cuales soportan los servicios prestados y los productos recibidos, siendo necesarios para su contabilidad y archivo.

Así, el presente proyecto expondrá una propuesta de rediseño de pagos a proveedores y compra de materia prima, que pretende centralizar el proceso y eliminar ineficiencias.

El lograr lo anterior generará los siguientes beneficios: conectará y brindará información a las áreas involucradas, permitirá identificar el estatus de cada factura o pago; reducirá los vencimientos de pagos a proveedores, permitirá una buena relación con estos a fin de recibir un buen servicio o abastecimiento; y disminuirá la carga laboral, al reducir pasos innecesarios dentro del proceso de pagos.

1.6 Marco de referencia

1.6.1 Introducción TUYOMOTOR SAS

TUYOMOTOR S.A.S. comercializa de productos y servicios de TOYOTA MOTOR CORPORATION, la marca automotriz de mayor valoración en el mundo como concesionarios TOYOTA, comercializamos Vehículos Nuevos, Automóviles, vehículos 4x4, Pick Ups y Vehículos Industriales Toyota, Repuestos Originales Toyota y Servicio de Calidad Toyota para la Reparación Mecánica y de Colisiones; también comercializamos vehículos usados.

Nuestro trabajo está orientado a la ejecución de nuestro máximo esfuerzo profesional en equipo, de modo que podamos contar con clientes para toda la vida; pretendemos ir más allá, utilizando como base el Mejoramiento Continuo y Respeto por los demás.

1.6.2 Contexto corporativo

1.6.2.1 Misión, visión, propósito

MISIÓN

Superar las expectativas de nuestros clientes a través de *experiencias diferenciadoras* en la adquisición y disfrute de vehículos u otros medios de movilidad.

VISIÓN

Crear *nuevas formas de satisfacer las necesidades de movilidad* a través de una asesoría experta, tecnología y negocios alternativos.

PROPÓSITO

Generar experiencias que te hagan *la vida más fácil y apasionante*

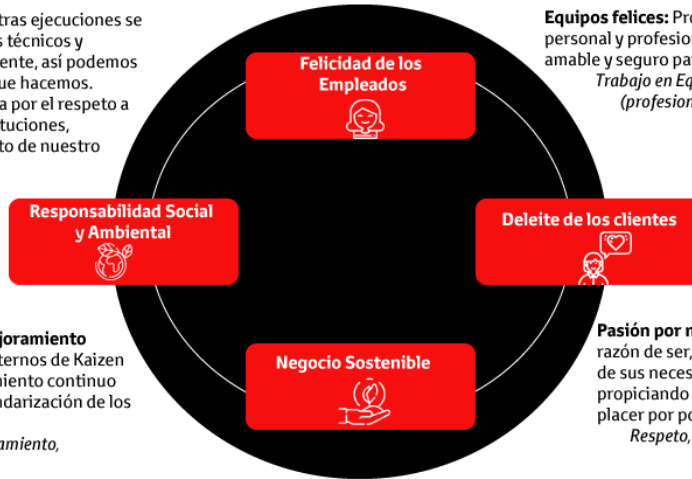
ILUSTRACIÓN 1 MISIÓN VISIÓN Y PROPOSITO

1.6.2.2 Principios y valores.

PRINCIPIOS Y VALORES

Responsabilidad: Nuestras ejecuciones se basan en conocimientos técnicos y cuidado del medio ambiente, así podemos responder por todo lo que hacemos. Una empresa reconocida por el respeto a las personas y a las instituciones, aportando al crecimiento de nuestro país.

Equipos felices: Promovemos el crecimiento personal y profesional. Propiciamos un ambiente amable y seguro para nuestros coequiperos.
Trabajo en Equipo, Felicidad, Equilibrio (profesional, personal, familiar)



Orientación hacia el mejoramiento continuo: Desarrollos internos de Kaizen que aseguren el mejoramiento continuo de los procesos y la estandarización de los mismos.
Impecabilidad, Perfeccionamiento, Disciplina.

Pasión por nuestros clientes: Nuestra razón de ser, asegurando el conocimiento de sus necesidades, gustos y expectativas, propiciando espacios que permitan sentir placer por poseer un vehículo Toyota.
Respeto, Transparencia, Honestidad.

ILUSTRACIÓN 2 PRINCIPIOS Y VALORES

1.6.2.3 Propuesta de valor.



ILUSTRACIÓN 3 PROPUESTA DE VALOR

Estamos comprometidos y promovemos en la labor diaria las siguientes directrices:

- Todo el Equipo de trabajo está enfocado en sorprender al Cliente, buscando el logro de su Máxima Satisfacción.
- Contar con la participación de Talento Humano altamente competente.
- Los Procesos son la fuente inteligente de la operación, es el “know how”; los mejores procesos aseguran la permanencia y futuro de la organización.
- Asegurar la mejora continua de los Sistemas de Gestión y su efectiva comunicación en todas las áreas de la organización.
- Cumplir los requisitos legales aplicables y otros suscritos por la organización.
- Asegurar de manera eficiente y oportuna la disponibilidad de recursos.

- Controlar los peligros y riesgos, asegurando la integridad física de los trabajadores, previniendo las enfermedades profesionales, los accidentes de trabajo y los daños a la propiedad.
- Preservar el medio ambiente, previniendo, mitigando y controlando los posibles impactos socio ambientales generados por nuestra operación.
- Actuar activamente en la comunidad, mediante prácticas éticas, morales y de gran visión profesional; logremos ser una empresa de gran respeto

1.6.3 Antecedentes

TUYOMOTOR-TOYOTA abrió por primera vez sus puertas en noviembre de 1994, fue constituida como SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA y se dedica a Comercio de vehículos automotores nuevos, cuenta con un patrimonio neto de 19.084.500.000 COP y en el ejercicio del año 2020 generó un rango de ventas 'Mayor de 100.000.000.000 COP' obteniendo un resultado del ejercicio 'Entre 5.000.000.000 y 10.000.000.000 COP'.



ILUSTRACIÓN 4 EVOLUCIÓN EN VENTAS

FuenteTuyomotor S.A.S. Perfil de Compañía - Colombia | Finanzas y ejecutivos clave | EMIS. (2021, 12 octubre). emis.com.

TUYOMOTOR SAS cuenta con un equipo de trabajo consolidado con más de 200 Colaboradores y más de 7000 felices y apasionados propietarios Toyota.

A su vez han crecido en la entrega de soluciones más allá de vehículos, por esto se crea la línea de Montacargas y vehículos para aplicaciones empresariales, llamada con el nombre de “Soluciones Logísticas”, la cual les permitió vincularse a los más ambiciosos proyectos en las compañías más exigentes, en las cuales no sólo han sobresalido por tener el producto de la más alta calidad, sino por ser los más eficaces socios a la hora de generar un servicio postventa y un acompañamiento integral.

Los estándares de calidad de Toyota han facilitado que puedan crecer como empresa, y sumarse a una clara vocación de servicio, la que permitió presentar la operación con la certificación TSM desde el año 2006, renovada en 2008; además de la de B&P, a pesar de las dificultades y de un fatídico incidente, luego del incendio de finales del 2006, en el cual el 30% de las instalaciones quedaron fuera de servicio; el estar certificados bajo el sistema de calidad Toyota TSM y las medidas de seguridad establecidas para la protección de la información, les permitió continuar al día siguiente con sus actividades y la prestación del servicio al público, garantizando satisfacción y siempre un servicio de primera calidad.

Desde el inicio de la creación de la organización TUYOMOTOR SAS, se planteó un proceso de compras y pagos a proveedores en donde se requería de una factura física y a su vez de la aprobación de dos entes, de manera que se garantizará la veracidad de la información, este proceso ha venido ejecutándose por más de 27 años, sin contemplar el notable crecimiento en ventas que ha tenido la compañía TUYOMOTOR SAS, con una única variación implementada de acuerdo con la ley Normativa. (2020). dian.gov.co. “**Resolución 042 de 2020** Por la cual se desarrollan los sistemas de facturación, los proveedores tecnológicos, el registro de la factura electrónica de venta como título valor, se expide el anexo técnico de factura electrónica de venta y se dictan otras disposiciones en materia de sistemas de facturación”

Ingresos netos por ventas	5,03% ▲
Total Ingreso Operativo	8,68% ▲
Ganancia operativa (EBIT)	146,85% ▲
EBITDA	132,94% ▲
Ganancia (Pérdida) Neta	349,29% ▲
Activos Totales	6,4% ▲
Total de patrimonio	37,54% ▲
Margen Operacional	3,6% ▲
Margen Neto	3,59% ▲
Rendimiento Sobre El Patrimonio (ROE)	19,74% ▲
Relación Deuda/Capital	-49,41% ▼
Prueba Ácida	-0,17% ▼
Coefficiente De Efectivo	0,06% ▲

ILUSTRACIÓN 5 INDICADORES DE LIQUIDEZ

Fuente Tuyomotor S.A.S. Perfil de Compañía - Colombia | Finanzas y ejecutivos clave | EMIS. (2021, 12 octubre). emis.com.

Durante el proceso de revisión de facturación electrónica de pago de proveedores y compra de materias primas se han evidenciado retrasos a la hora de culminar las transacciones, debido a la aprobación de varias personas al tiempo sobre la misma factura, de manera original, lo que implica que en muchas ocasiones dicha factura se pierda o tarde más de los 30 días que se tiene previsto. En este trabajo se quiere entregar una propuesta de rediseño al proceso de compras y pagos a proveedores de la empresa TUYOMOR SAS bajo el modelo Lean la cual está orientada hacia los procesos y la mejora continua, enfocándose en las actividades que generan valor y la estandarización, además aportará valor a cada proceso de la compañía y fortalecerá las relaciones con sus clientes, proveedores y empleados.

De acuerdo con la filosofía de Taiichi Ohno (1988), fundador del Toyota Production System: “Todo lo que estamos haciendo es mirar a la línea de tiempo desde el momento en que el cliente nos ordena algo hasta el punto en que tenemos el dinero, estamos reduciendo esa línea al eliminar desperdicios que no agregan valor.” Este trabajo está orientado a dirigir sus esfuerzos para la obtención de este resultado.

Otro punto para considerar es el marco legal, teniendo en cuenta que El Gobierno nacional reglamentó la Ley de Pago en Plazos Justos, que entró en vigor a partir del primero de enero de

2021. el cual determina Según la norma, las empresas deberán pagar sus facturas a plazos máximos de 60 días calendario durante el primer año de entrada en vigor de la Ley (2021) y de 45 días a partir del 2022.

Es necesario rediseñar el proceso de pagos de la empresa TUYOMOTOR SAS en donde se contemplen las anteriores variables, y a su vez se genere una mejora en donde se cuiden recursos como el tiempo y el dinero.



ILUSTRACIÓN 6 INTRODUCCIÓN A LEAN

Fuente Introducción a Lean. (2021). Giovanni Cifuentes.

<http://giovannycifuentes.com/introduccion-a-lean/>

1.6.4 Referentes teóricos

En la actualidad, las exigencias de control de una empresa aumentan en relación directa a su crecimiento, por lo que es necesario mejorar los sistemas de planificación y control que se adaptan en los procesos operativos de la organización. Existen dos clases de control interno: Administrativo y Contable; el primero integrado por los procedimientos y métodos que se vincula con las operaciones de una organización y con sus directrices, políticas e informes administrativos, y el segundo, que radica en métodos, procedimientos, planes de organización referentes a la protección de los activos, el aseguramiento de las cuentas y la confiabilidad en los informes financieros.

A continuación, se describen aspectos teóricos que sustentan el control interno enfocado principalmente en la gestión de los procesos de pago de proveedores.

Una correcta gestión de compras garantiza obtener los mejores proveedores para abastecer los mejores productos y servicios. El área de compras facilita una buena oportunidad para disminuir los costos y aumentar los márgenes de beneficio, dado que el área de compras es un elemento estratégico para obtener una mejor relación con los proveedores.

La compra con el tiempo se ha convertido en un elemento estratégico de la organización. La estrategia de compra es garantizar que la empresa tenga los mejores proveedores para abastecer los mejores productos y servicios al mejor valor total. Es por ello, que en “La actualidad la misión de la gestión de compras es localizar las mejores fuentes de aprovisionamiento para su empresa, seleccionando los mejores suministradores en calidad, precio, servicios, garantía y soporte”,

(Deming & Medina, 2017, pág. 23), tanto así, que debemos mantener a estos proveedores de calidad brindándoles una mejor atención en cuanto a sus pagos a tiempos y no llegar a perder proveedores importantes para la organización. Para ello se requiere de un sistema integral que permita ser más competitivos y garantizar fidelización por parte de los proveedores, contribuyendo en la mejora de los procesos de compra de la organización, a esos procesos que están ligados con la cadena de abastecimiento ya que es la principal administradora de los recursos económicos de la empresa.

Las empresas deben fortalecer como su principal estrategia la relación con los proveedores ya que son de gran importancia en la cadena de abastecimiento para el funcionamiento de la empresa, debido a que estas fallas se pueden dar por falta de análisis y definición de estrategias de mejora en la área de facturación de pago de proveedores, donde se pueden dar retrasos a las prestaciones de servicio por parte de ellos y se deteriora la relación con los proveedores por falta de eficiencia en sus pagos.

En general “el proceso de compras según Lender & Johnson es como sigue: Tener una necesidad de un producto o servicio, localizar y seleccionar al proveedor, negociar precio y términos necesarios como tiempos de entrega o plazos de crédito, finalmente dar seguimiento hasta la llegada del material” (Jonhson, 2017, pág. 24), la misma empresa es la que se encarga de determinar los materiales necesarios para la producción, hacen la negociación y eligen los proveedores de calidad, sin embargo, La administración de operaciones bajo la concepción de Lee Krajewski, Larry Ritzman y Manoj Malhotra, centra su funcionalidad en “el diseño, dirección y control

sistemático de los procesos que transforman los insumos en servicios y productos para los clientes internos y externos” (Krajewski & Malhotra, 2011., pág. 25).

Dado que las áreas de la administración por operación tienen relación con todas las áreas de la organización, donde cada una lleva a cabo cierto número de procesos que ayuda a fortalecerlos para el funcionamiento de la organización; en estos se identifican una serie de actividades que se transforman en insumos con el fin de generar productos y así suplir las necesidades de los clientes. Hoy en día, los procesos permiten obtener una mejor visión permitiendo tener un mayor conocimiento sobre aquellos funcionamientos esenciales y más exigencia sobre la información que se maneja dentro de la organización, permitiendo una ventaja competitiva en los procesos centrales.

Una organización es tan vigorosa como sus procesos, y es por esto que es indispensable comprender la importancia de los procesos que se desarrollan dentro de una organización, sus objetivos, la interacción con los demás procesos, los flujos de información, vínculo con clientes y proveedores internos y externos, los responsables y los resultados esperados de los mismos.

Es por ello la visión de los procesos, “se refiere a la necesidad de complementar la estrategia corporativa con la concepción de que cada proceso debe agregar valor para los clientes y proveedores, en donde se resalta el concepto de Cadena de Valor”, (Krajewski & Malhotra, 2011., pág. 26) se identifica como la cantidad de trabajo que se reflejan en los procesos, con base a la producción de los bienes o servicios que permite satisfacer las necesidades y mejorar nuestra relación con los mismos.

“El concepto de cadena de valor refuerza la relación entre proceso y desempeño, que incluye los procesos internos de la empresa, así como sus clientes y proveedores externos” (Krajewski & Malhotra, 2011., pág. 26), se puede decir que las empresas deben clasificar esos procesos de apoyo que entregan valor a los clientes y a la organización facilitando recursos e insumos a los procesos centrales permitiendo una mejor administración de empresas, además, el análisis de los procesos es sustancial para el mejoramiento de los procesos, donde, garantiza un seguimiento de desempeño, dando como consecuencia una unos métodos sistemáticos para analizar dichos procesos, para identificar oportunidades de mejora, detectar brechas del desempeño, rediseñar el proceso para eliminar vacíos y generar estrategias de mejora y cambios para un mejoramiento continuo, para realizar el análisis de los procesos es importante evaluar la gestión por procesos ya que constituyen el núcleo de una organización, son las actividades y tareas que realiza a través de las cuales produce o genera un servicio o producto para sus usuarios.

La Gestión por Procesos es la llave para entender la organización como un sistema, superar las contradicciones interdepartamentales y eliminar los problemas de diseño estructural (Trischler, 1998; Zaratiegui, 1999; Amozarrain, 1999; González Méndez, 2002; Hernández Lugo, 2002; Nogueira Rivera, 2002), lo cual la convierte en una herramienta poderosa por su capacidad de contribuir de forma sostenida a los resultados, siempre que la empresa diseñe y estructure sus procesos al pensar en sus clientes, como apuntan Zaratiegui (1999) y Nogueira Rivera (2002).

Trischler (1998) manifiesta que el tipo de proceso es un sistema de clasificación que ayuda al equipo de gestión del proceso a captar y entender el alcance y el contexto del proceso objeto de estudio, de acuerdo con lo anterior se hace necesario entonces representar gráficamente el proceso ejecutado, de manera que las personas involucradas, puedan tener una guía clara de apoyo, además de plasmar para futuros colaboradores, el procedimiento, lo que hace más fácil la trasmisión del conocimiento, Según Gómez Cejas, Guillermo. Año 1.997; El Flujograma o Fluxograma, es un diagrama que expresa gráficamente las distintas operaciones que componen un procedimiento o parte de este, estableciendo su secuencia cronológica. Según su formato o propósito, puede contener información adicional sobre el método de ejecución de las operaciones, el itinerario de las personas, las formas, la distancia recorrida, el tiempo empleado, etc. Según Chiavenato Idalberto. Año 1.993; El Flujograma o Diagrama de Flujo, es una gráfica que representa el flujo o la secuencia de rutinas simples. Tiene la ventaja de indicar la secuencia del proceso en cuestión, las unidades involucradas y los responsables de su ejecución. Según Gómez Rondón Francisco. Año 1.995; El Flujograma o Diagrama de Flujo, es la representación simbólica o pictórica de un procedimiento administrativo.

La importancia entonces de representar bajo la esquematización gráfica, se fundamenta en la posibilidad de documentar un proceso con el fin de lograr una mejora en la comprensión, el control de calidad y la capacitación de los empleados; inicialmente esta manera de mostrar visualmente un proceso fue creada en 1921, por el ingeniero Frank Gilbreth Sr. quien presentó el "diagrama de

flujo de procesos" en la Sociedad Americana de Ingenieros Mecánicos (ASME – American Society of Mechanical Engineers).

Por todo lo anterior podemos concluir que adquiere mucho valor realizar el diagrama de flujo para los procesos, ya que estos ayudan a mostrar pasos innecesarios e ineficiencias dentro de una tarea, adicional nos permite analizar, identificar problemas y proponer mejoras, desde la perspectiva de Eyssautier, "Todo proceso de investigación inicia con la búsqueda de información para la solución de una interrogante o una problemática en particular". (EYSSAUTIER, 2006), Esta búsqueda comprende la elección del tema, su definición y así como las fuentes de información y el tiempo necesario para abordarlo.

Otra idea acerca del tema es de Torres, afirma que "plantear un problema de investigación, significa orientar previamente la correcta formulación de objetivos e hipótesis, asimismo, diseñar instrumentos para recolectar datos, establecer técnicas y procesos metodológicos a utilizarse". (TORRES, 2007), de manera que, si el problema no está bien planteado, se formularan objetivos.

En caso de este trabajo de intervención, se identificó un problema desde una necesidad en el área de compras, es por ello, que se busca renovar el proceso de pagos a proveedores y compra de materia prima que permita el desarrollo y ejecución de procesos y procedimientos efectivos, eficaces, y eficientes que producen mejores resultados y poder tener los pagos a tiempo de los proveedores. Esto mediante el rediseño en el proceso dando como resultado el aumento de su eficiencia y un orden organizacional, ya que se define con exigencia responsabilidades y funciones

evitando errores, aprovechando mejor los recursos disponibles, disminuyendo los reprocesos, logrando mayor satisfacción de los empleados, clientes y proveedores, credibilidad en el mercado y mejorando su imagen.

Así mismo, Arias (1999) señala que el planteamiento de problema “consiste en describir de manera amplia la situación objeto de estudio, ubicándola en un contexto que permita comprender su origen y relaciones” (ARIAS, 1999); Es importante que se tenga una definición detallada del origen del problema y las variables relacionadas.

De acuerdo con todo lo visto podemos incluir además una metodología centrada en la idea de realizar pequeñas acciones de manera organizada, y continua, podemos aludir entonces a la metodología kaizen la cuál incluye el compromiso dentro de todas las áreas de la empresa, en donde además se plantan cambios que deben realizar y los cuales pueden aplicarse a cualquier aspecto de la cadena, desde fomentar la agilidad en la salida de mercancías del almacén a optimizar las rutas o la entrega de los paquetes a los clientes. Por ello, para aplicar esta metodología correctamente, debes conocer a la perfección tu negocio para saber reconocer los errores en tu sistema de transporte y distribución para así poder optimizar los recursos de una manera eficiente. En resumen, la metodología kaizen está pensada para evolucionar tu negocio día a día, ya que esta filosofía entiende que tu contexto de negocio también puede cambiar de la misma manera.

La aplicación de la metodología kaizen no sólo se basa en la optimización de la empresa y los empleados en un momento inmediato, sino que también busca impulsarse con herramientas organizativas que busquen siempre obtener los mejores resultados posibles. Las plataformas de gestión de flotas son un claro ejemplo de ello. El uso de herramientas de este tipo maximizará los beneficios de tu empresa a corto y largo plazo, ya que te permite ahorrar en combustible, aumentar tu productividad detectando las malas prácticas y los tiempos muertos y mejorar la calidad del servicio a tus clientes.

A su vez La metodología 5S ofrece resultados en el mediano y largo plazo a través del logro de objetivos en los espacios de trabajo y el rendimiento del personal.

Al fomentar el sentido de utilidad, el orden y la higiene a través de diversos métodos, el área de trabajo se convierte en un mejor espacio para estar.

Esto deriva en aspectos positivos, dentro de los que se encuentran mejoras en el desempeño individual de los empleados y el rendimiento grupal, al fomentar a través de la metodología 5S una cultura de orden, clasificación, cuidado y compromiso tanto en las tareas como en las relaciones entre los empleados.



ILUSTRACIÓN 7 METODO 5 S

1.6.4.1 Marco normativo

Es de suma importancia tener en cuenta todos aquellos lineamientos legales establecidos por el gobierno nacional para poder operar lícitamente, a continuación se detallaran las normas, leyes, decretos y estándares de calidad que se deben tener en cuenta para un funcionamiento autorizado por los entes reguladores como lo son la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, superintendencia de industria y comercio y la constitución política de Colombia ya que estos impactan de manera directa la toma de decisiones en la empresa TUYOMOTOR SAS.

Agentes retenedores

Un agente retenedor de IVA es aquel que se encuentra obligado a realizar la retención en la fuente del impuesto sobre las ventas, es decir que no es un administrador del impuesto sino un intermediario en el recaudo de dicho tributo. Dian. (2022).

Páginas - Agente de Retención del Impuesto sobre las Ventas. (2019, 6 agosto). dian.gov.co.

[https://www.dian.gov.co/impuestos/Autorretenedores/Paginas/Agente-de-Retencion-del-](https://www.dian.gov.co/impuestos/Autorretenedores/Paginas/Agente-de-Retencion-del-Impuesto-sobre-las-Ventas.aspx#:~:text=%E2%80%8BUn%20agente%20retenedor%20de,el%20recaudo%20de%20dicho%20tributo.)

[Impuesto-sobre-las-](https://www.dian.gov.co/impuestos/Autorretenedores/Paginas/Agente-de-Retencion-del-Impuesto-sobre-las-Ventas.aspx#:~:text=%E2%80%8BUn%20agente%20retenedor%20de,el%20recaudo%20de%20dicho%20tributo.)

[Ventas.aspx#:~:text=%E2%80%8BUn%20agente%20retenedor%20de,el%20recaudo%20de%20dicho%20tributo.](https://www.dian.gov.co/impuestos/Autorretenedores/Paginas/Agente-de-Retencion-del-Impuesto-sobre-las-Ventas.aspx#:~:text=%E2%80%8BUn%20agente%20retenedor%20de,el%20recaudo%20de%20dicho%20tributo.)

- Resolución número 000051 del 06 de agosto de 2019

Que el numeral 2 del citado artículo indica que son agentes de retención en el impuesto sobre las ventas -IVA quienes se encuentren catalogados como grandes contribuyentes por la Unidad Administrativa Especial Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales - DIAN, sean o no responsables del IVA, y los que, mediante resolución expedida por la misma entidad, se designen como tal.

Factura electrónica

La factura electrónica, es la evolución de la factura tradicional, para efectos legales tiene la misma validez que el papel, sin embargo, se genera, valida, expide, recibe, rechaza y conserva electrónicamente, lo que representa mayores ventajas. Tributariamente es un soporte de transacciones de venta de bienes y/o servicios.

A partir del 1° de enero del año 2020, se requerirá factura electrónica para la procedencia de impuestos descontables, y costos o gastos deducibles, de conformidad con la siguiente tabla:

Año	Porcentaje máximo que podrá soportarse sin factura electrónica
2020	30%
2021	20%
2022	10%

ILUSTRACIÓN 8 IMPLEMENTACIÓN FACTURACIÓN ELECTRÓNICA

Fuente:

Dian.(2022).dian.[https://www.dian.gov.co/impuestos/Autorretenedores/Paginas/Agente-de-Retencion-del-Impuesto-sobre-las-](https://www.dian.gov.co/impuestos/Autorretenedores/Paginas/Agente-de-Retencion-del-Impuesto-sobre-las-Ventas.aspx#:~:text=%E2%80%8BUn%20agente%20retenedor%20de,el%20recaudo%20de%20dicho%20tributo)

[Ventas.aspx#:~:text=%E2%80%8BUn%20agente%20retenedor%20de,el%20recaudo%20de%20dicho%20tributo](https://www.dian.gov.co/impuestos/Autorretenedores/Paginas/Agente-de-Retencion-del-Impuesto-sobre-las-Ventas.aspx#:~:text=%E2%80%8BUn%20agente%20retenedor%20de,el%20recaudo%20de%20dicho%20tributo).Tuyomotor S.A.S. Perfil de Compañía - Colombia | Finanzas y ejecutivos clave | EMIS. (2021, 12 octubre). emis.com.

Los sujetos obligados a expedir factura electrónica de venta se clasifican de acuerdo a la actividad económica principal inscrita en el Registro Único Tributario, RUT, y, por lo tanto, entrarían en el grupo de los seleccionados por la DIAN para expedir factura electrónica de venta con validación

previa a su expedición, según el calendario de implementación establecido por la administración de impuestos (DIAN, Res. 42/2020, art. 20).

Resolución 00042 de 2020

Que el 28 de diciembre de 2019 se expidió la Ley 2010 “Por medio de la cual se adoptan norma para la promoción del crecimiento económico, el empleo, la inversión, el fortalecimiento de las finanzas públicas y la progresividad, equidad y eficiencia del sistema tributario, de acuerdo con los objetivos que sobre la materia impulsaron la Ley 1943 de 2018 y se dictan otras disposiciones”.

Que el artículo 511 del Estatuto Tributario establece: «Los responsables del impuesto sobre las ventas deberán entregar factura o documento equivalente por todas las operaciones que realicen».

Que el artículo 615 del Estatuto Tributario dispone: «Obligación de expedir factura: Para efectos tributarios, todas las personas o entidades que tengan la calidad de comerciantes ejerzan profesiones liberales o presten servicios inherentes a éstas, o enajenen bienes producto de la actividad agrícola o ganadera, deberán expedir factura o documento equivalente, y conservar copia de esta por cada una de las operaciones que realicen, independientemente de su calidad de contribuyentes o no contribuyentes de los impuestos administrados por la Dirección General de Impuestos Nacionales...».

Revisión y auditoría

El modelo de referencia en el desarrollo de la guía de auditoría es tomado del decreto 2242 del 24 de Noviembre de 2015 que entrega los lineamientos para el proceso y sirve de apoyo para realizar la guía; con este desarrollo se pretende optimizar la evaluación de los procesos al momento de revisar el flujo de la generación de factura electrónica garantizando que las empresas obtengan un

informe detallado de los posibles riesgos que se puedan presentar y los controles adecuados para mitigar el riesgo presentando durante el proceso.

El alcance de la guía de auditoría pretende cubrir los puntos más relevantes de cualquier proceso de auditoría, teniendo en cuenta su parte principal bajo la norma ISO 2700-1, su verificación y aceptación de la integridad, confidencialidad y disponibilidad. Por tanto, partiendo de esto se evaluarán los posibles riesgos los cuales controlados a futuro aseguraron que el proceso de generación de facturación electrónica tenga un flujo exitoso.

La guía de auditoría podrá ser aplicada en todas las organizaciones que realicen la revisión de auditoría y se encuentren en el proceso de generación de factura electrónica establecida por la DIAN y que apliquen el estándar ISO 2700-1 para garantizar la confidencialidad, integridad y autenticidad en sus procesos de la facturación electrónica (FE).

Norma técnica colombiana NTC-ISO/IEC 27001

La norma brinda un modelo para la implementación, operación, seguimiento, revisión, mantenimiento y mejora de un sistema de gestión de la seguridad de la información (SGSI), este sistema debe estar relacionada a las necesidades y objetivos, los requisitos de seguridad, los procesos, empleados, tamaño y estructura de la organización. El enfoque es basado en procesos para establecer, implementar, operar, hacer 64 seguimiento, mantener y mejorar el SGSI de una organización, la norma define un proceso como cualquier actividad que use recursos y cuya gestión permita la transformación de entradas y salidas, el resultado de un proceso constituye directamente

la entrada del proceso siguiente, la interacción entre procesos y la gestión se conoce como “enfoque basado en procesos”. Esta norma cubre todo tipo de organizaciones y especifica los requisitos de un SGSI dentro del contexto de los riesgos globales del negocio de la organización, detalla los requisitos para la implementación de controles de seguridad adaptados a las necesidades de las organizaciones para proteger los activos de información y brindar confianza a las partes interesadas.

Decreto 2242 del 24 de noviembre 2015

Reglamenta las condiciones de expedición e interoperabilidad de la factura electrónica con fines de masificación y control fiscal, considerando que el artículo 615 establece que todas las personas o entidades que tengan calidad de comerciantes ejerzan profesiones liberales o presten servicios deberán expedir factura o documento equivalente, el artículo 616-1 del estatuto tributario consagra la factura electrónica como un documento equivalente a la factura de venta. También el artículo 617 del estatuto tributario señala los requisitos de la factura como el sistema de numeración consecutiva y deben proveer los medios necesarios para su verificación y auditoría. El decreto relaciona el artículo 26 de la ley 962 de 2005 donde se aclara que la factura electrónica podrá expedirse, aceptarse, archivarse y llevarse usando cualquier tipo de tecnología disponible cumpliendo con los requisitos legales garantizando su autenticidad e integridad desde su expedición y durante todo el tiempo de conservación aplicando el principio de neutralidad tecnológica.

El artículo 183 de la ley 1607 de 2012 establece que el gobierno podrá instaurar tecnologías para el control fiscal con el fin de combatir el fraude, la evasión y el contrabando, la ley 527 de 1999 define la firma digital y el decreto 2364 de 2012 reglamenta la firma electrónica para garantizar la autenticidad e integridad del mensaje de datos. Finalmente, el decreto precisa en que es necesaria la facturación electrónica para la competitividad del país, proporcionando condiciones de interoperabilidad que faciliten la interacción entre los obligados a facturar y los adquirentes del comercio nacional. La resolución N° 000019 del 24 de febrero 2016 es una de las actualizaciones al decreto mediante el cual se prescribe un sistema técnico de control para la factura electrónica, se señalan los procedimientos que deben agotar y los requisitos que deben cumplir los sujetos involucrados, la resolución N° 000055 del 14 de julio 2016 es otra actualización al decreto en donde se relacionan sistemas técnicos de control de facturación modificando el numeral 1 del artículo 11 de la resolución N° 000019.

Entes reguladores

La Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales - DIAN podrá reglamentar la factura de venta y los documentos equivalentes, indicando los requisitos del artículo 617 del DECRETO 358 DE 2020, Estatuto que deban aplicarse para cada sistema de facturación, o adicionando los que considere pertinentes, así como señalar el sistema de facturación que deban adoptar los obligados a expedir factura de venta o documento equivalente. La Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales -DIAN podrá establecer las condiciones , los términos y los mecanismos técnicos y tecnológicos para la generación, numeración , validación, expedición, entrega al adquirente y la transmisión de la factura o documento equivalente, así como la información a suministrar

relacionada con las especificaciones técnicas y el acceso al software que se implemente, la información que el mismo contenga y genere y la interacción de los sistemas de facturación con los inventarios, los sistemas de pago, el impuesto sobre las ventas -IVA el impuesto nacional al consumo , la retención en la fuente que se haya practicado y en general con la contabilidad y la información tributaria que legalmente sea exigida.

La Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales -DIAN deberá adecuar su estructura, para garantizar la administración y control de la factura electrónica, así como para definir las competencias y funciones en el nivel central y seccional, para el funcionamiento de la misma. El Gobierno nacional podrá reglamentar los procedimientos, condiciones y requisitos para la habilitación de los proveedores autorizados para validar y transmitir factura.

Decreto 358 de 2020 - Gestor Normativo - Función Pública. (2021, 5 noviembre).

www.funcionpublica.gov.co

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=110414>

Agentes auto retenedores

Definición: Es la figura mediante la cual el mismo sujeto pasivo aplica la retención en la fuente por la venta de un producto o prestación de un servicio.

Resolución número 005707 del 05 de agosto de 2019

Páginas - Autorretenedor del Impuesto sobre la Renta. (2019, 5 agosto). DIAN.

<https://www.dian.gov.co/impuestos/Autorretenedores/Paginas/Autorretenedor-del-Impuesto-sobre-la-Renta.aspx>

Resolución 000105

“Por la cual se establecen los requisitos, causales y procedimiento para otorgar o retirar la calificación como Gran Contribuyente” El director general de la Unidad Administrativa Especial Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales – UAE DIAN, en uso de las facultades legales y en especial las dispuestas en el artículo 562 del Estatuto Tributario y en el numeral 31 del artículo 6° del Decreto número 4048 de 2008.

<https://actualicese.com/author/#author>. (2020, 27 noviembre). *Resolución 000105 del 23-11-2020 – Dian / Actualícese*. Actualícese. <https://actualicese.com/resolucion-000105-del-23-11-2020/>

Ley de pago en plazos justos

El 1° de enero de 2021 entró a regir la Ley de Pago en Plazos Justos que estipula que todos deben pagar más rápido a las mipymes, Esta Ley fue reglamentada con el Decreto 1733 del 22 de diciembre de 2020 y beneficia a las micro, pequeñas y medianas empresas, ya que estipula que sus clientes les deben pagar las facturas a menos de 60 días calendario durante el 2021 y en un plazo máximo de 45 días a partir del 2022. Pero no solo las grandes empresas están obligadas a cumplir esta norma, también las mipymes deben pagar en esos términos a sus proveedores que cumplan con los requisitos definidos por la Ley. Todas las precisiones de aplicación al respecto están contenidas en el Decreto 1733 de 2020.

La Ley de Pagos Justos estableció que todos los pagos en dinero causados como contraprestación en los actos mercantiles deben ser realizados en los plazos fijados por la ley, sin que las partes puedan pactar plazos distintos, de forma que, cualquier disposición contractual en contrario, será ineficaz de pleno derecho.

Novedades contenidas en el Decreto 1733 de 2020

A través del Decreto 1733 de 2020, emitido en diciembre, se hicieron algunas precisiones para el funcionamiento de la Ley, entre las principales:

- Están sujetos a la Ley de Pago en Plazos Justos todos los pagos causados como contraprestación de actos mercantiles efectuados por comerciantes.
-
- También se benefician quienes ejercen actividades o relaciones comerciales sin que necesariamente se definen como comerciantes, según lo que estipula el Código del Comercio.
- Los pagos se harán una vez se entregue las mercancías o cuando se da por terminada la prestación del servicio, esto en los casos en los que la factura no sea recibida por el adquirente a través de medios electrónicos o cuando el vendedor no esté obligado a expedir factura de venta, de conformidad con la normatividad vigente.
- La Ley también aplica sobre negocios o contratos firmados antes del 2021 pero que se facturan en 2021.
- Con esta norma, no tienen validez los acuerdos de voluntades en los que se definen pagos de facturas a plazos superiores.
- Cabe recordar que la Ley excluye las operaciones realizadas entre grandes empresas.
- Exclusiones del ámbito de aplicación de la ley:

Están excluidos del ámbito de aplicación de la ley, los siguientes tipos de pago:

- Pagos causados como contraprestación en actos que, de conformidad con lo establecido en los artículos 20 a 23 del Código de Comercio, no sean considerados mercantiles. Así, la adquisición

de bienes con destino al consumo doméstico y la venta de estos, la adquisición de bienes para producir obras artísticas y la venta de éstas por su autor, la prestación de servicios inherentes a las profesiones liberales, y la venta que hagan directamente los agricultores o ganaderos de los frutos de sus cosechas o ganados, en su estado natural, no estarían dentro del ámbito de aplicación de esta norma.

- Las obligaciones de pago de las relaciones de consumo sujetas las normas de protección al consumidor. Es decir, aquellos pagos que surjan en transacciones entre un productor o proveedor que suministra un bien o presta un servicio y un consumidor que lo adquiere y utiliza como destinatario final para satisfacer una necesidad propia, privada, familiar o doméstica, o incluso empresarial siempre que no esté ligada intrínsecamente a la actividad económica de la empresa.
- Las obligaciones que surjan en operaciones mercantiles realizadas entre grandes empresas.

<https://www.dentons.com/es/insights/alerts/2021/january/27/reglamentan-la-ley-de-pagos-justos>

1.7 Metodología

1.7.1 Diseño

Se desarrollará un rediseño desde el enfoque cualitativo acompañado de un estudio de teoría fundamentada la cual es una propuesta metodológica que busca desarrollar teoría a partir de un proceso sistemático de obtención y análisis de los datos en la investigación social (Glaser & Strauss, 1967) se argumenta en la articulación, el desarrollo de la investigación, la identificación del contenido de la representación, las relaciones entre sus elementos y la determinación y control del núcleo central, enfatizando en la relación entre estructura y proceso.

Esta metodología fue originalmente presentada por Barney G. Glaser y Anselm Strauss en 1967 con la publicación del libro “The Discovery of Grounded Theory: Strategies for Qualitative Research”. De acuerdo con Glaser, la Teoría Fundamentada constituye una metodología general para el análisis de datos cualitativos que usa sistemáticamente un conjunto de métodos para generar una teoría inductiva en torno a un área sustantiva (Glaser, 1992).

El proceso de análisis de datos en la Teoría Fundamentada se realiza en dos momentos: un momento descriptivo y un momento relacional, cada uno de estos momentos se caracteriza por un proceso particular de codificación que define los procedimientos y la lógica para pensar los datos, organizarlos, sintetizarlos, conceptualizarlos y relacionarlos.

Así mismo, se tomará para el análisis herramientas de la investigación cuantitativa como encuestas, por medio del uso de diferentes herramientas de diagnóstico para identificar los procesos de

abastecimiento que actualmente se llevan a cabo en la empresa TUYOMOTOR SAS, Adicionalmente se utilizará información obtenida por medio de entrevistas semiestructuradas a diferentes funcionarios de la empresa, con el fin de fortalecer el diagnóstico inicial y poder tener una mejor comprensión de las actividades desarrolladas en el proceso de gestión de pagos de la empresa.

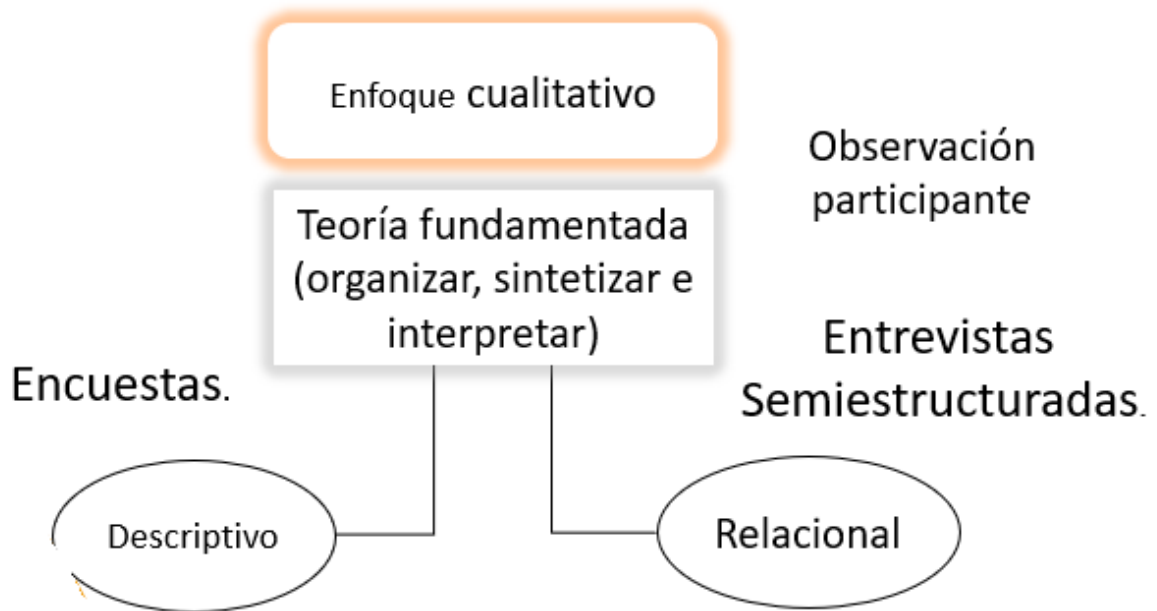


ILUSTRACIÓN 9 METODOLOGÍA

Fuente: Elaboración propia

2.Desarrollo de objetivos (hallazgos y resultados)

2.1 Objetivo 1- Identificar

2.1.2 Matriz DOFA

DEBILIDADES	FORTALEZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Diferentes áreas implicadas en el mismo proceso. • No cuentan con indicadores de medición. • No cuenta con un mapa de procesos estructurado y bien definido. • Proceso no controlado. 	<ul style="list-style-type: none"> • Herramientas de trabajo (Conocimientos y elementos) • Cuenta con personal capacitado, idóneo, para desarrollar ampliamente las funciones de facturación en cualquier área. • Posicionamiento de la marca en el mercado. • Certificaciones de alta calidad como TSM.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Poder de negociación con proveedores antiguos y nuevos. • Aprovechamiento de herramientas ofimáticas. • Creación de nuevos cargos de apoyo para el área de compra de materia prima y pagos a proveedores. • Eliminación de procesos ineficientes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Pérdida de reputación frente a proveedores y clientes. • Sanciones por incumplimiento de la norma. • Se puede incurrir en problemas de garantía, calidad y precios. • Interrupción del flujo de trabajo. • Escasez del material solicitado. • Tiempos de entrega del proveedor.

ILUSTRACIÓN 10 MATRIZ DOFA

2.1.3 Matriz EFI

Luego de realizar el análisis DOFA se consideró necesario medir cuantitativamente estas falencias mostrando los puntos débiles del área de compra de materia prima y pagos a proveedores.

Fortalezas	Índices de valor	Clasificación de factores	Ponderación
Cumplimiento de la normatividad vigente	0,15	4	0,60
Presupuesto para capacitar al personal	0,09	3	0,27
Reputación en el mercado	0,10	4	0,40
sistemas tecnológicos adaptables	0,09	3	0,27
Estándares de calidad Alto	0,10	3	0,30
Debilidades			0
Comunicación entre las áreas	0,09	1	0,09
integralidad de los procesos	0,09	1	0,09
trazabilidad de las facturas	0,15	2	0,30
Homogeneidad entre el personal en términos tecnológicos	0,05	1	0,05
intervención de varias personas en el mismo proceso	0,09	2	0,18

ILUSTRACIÓN 11 MATRIZ EFI

Fuente Elaboración propia

2.1.4 Descripción del proceso actual

Con el fin de realizar un adecuado estudio del proceso actual se realiza una caracterización del proceso en el que se evidencien las entradas y salidas, esto para facilitar su descripción y permitiendo conocer los resultados de cada etapa del proceso de pagos a proveedores y compra de materia prima en la actualidad.

TUYOMOTOR SAS							
Objeto: Caracterización del proceso							
Responsables: Área de contabilidad							
Definir las entradas y las salidas dentro del proceso de facturación y pagos a proveedores							
PROCESO PROVEEDOR	ENTRADAS AL PROCESO	Actividades	DESCRIPCION	RESPONSABLE ACTIVIDAD	REGISTRO	CRITERIOS DEL CONTROL	SALIDA DE PROCESO
Facturación	Consolidar los servicios y/o productos prestados y comprados para previa confirmación por parte Tuyomotor antes de realizar la factura.	Analizar.	Se confrontan los inventarios y las ordenes de compra para confirmar que los solicitado sea igual a lo facturado.	Líder de cada área	Registro en el sistema Ofimatica	Cumplir con el control de inventarios.	Realizar la orden de compra.
Facturación	Realizar orden de compra con centro de costos, descripción y valor.	Generar.	El líder de cada área aprueba los productos o servicios de los cuales se realizará el pago a los proveedores.	Líder de cada área	Registro en el sistema Ofimatica	Validar que la orden de compra se encuentre debidamente diligenciada, tanto valores como productos/servicios adquiridos	Recibir producto o servicio.
Facturación	Recibir producto o servicio.	Seguimiento y análisis.	Recibir los productos o servicios solicitados en la orden de compra.	Líder de cada área	Se realiza check list	Marcar como recibido de bien o servicio con fecha, se notifica el recibido por parte del área que solicito el producto o servicio a la dirección administrativa y financiera.	Facturación por parte del proveedor.
Pago a proveedor	Facturación por parte del proveedor	Contabilizar y pagar.	Realizar el crédito en la contabilidad interna para proceder con el pago al proveedor.	Reonsable de contabilidad	Registro en el sistema Ofimatica	La Contabilización de la factura se realizara unicamente si tiene OC con fecha anterior y OC aprobada, si no se rechazara la factura.	Se procede con el pago a proveedor.

ILUSTRACIÓN 12 DESCRIPCIÓN DEL PROCESO ACTUAL

Elaboración; fuente propia

2.1.5 Diagrama proceso actual

A continuación, se muestra el mapa de procesos tal y como lo describe una de las personas involucradas, es importante resaltar que la empresa no cuenta con un mapa de procesos diseñado, estructurado y documentado para la ejecución de este.

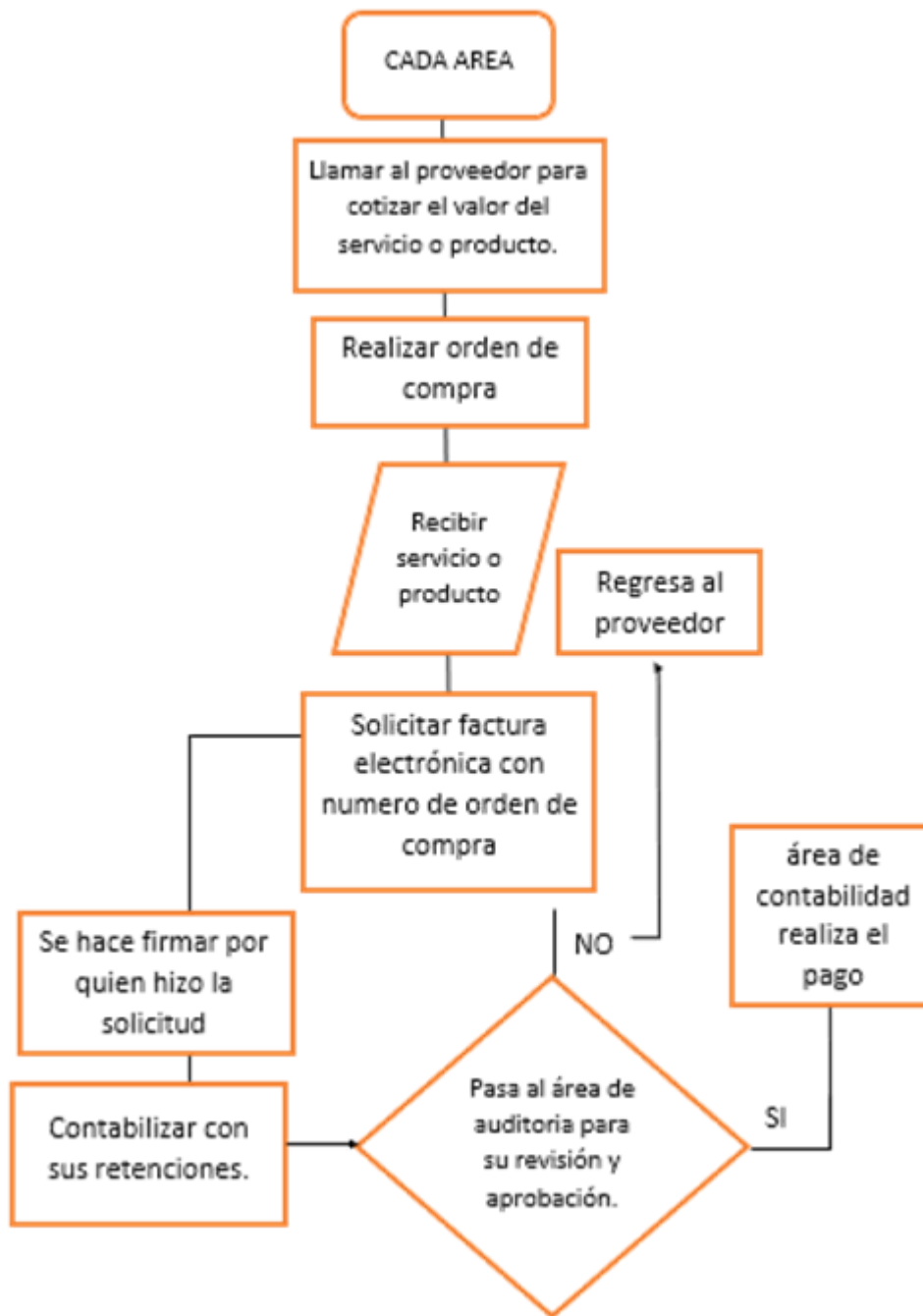


ILUSTRACIÓN 13 PROCESO DE COMPRAS ACTUAL

Fuente Elaboración propia

2.1.6 Recolección de información, sistematización y codificación

Se realizaron las siguientes preguntas en el desarrollo del trabajo de campo y se codificaron en la secuencia EC01 hasta EC07.

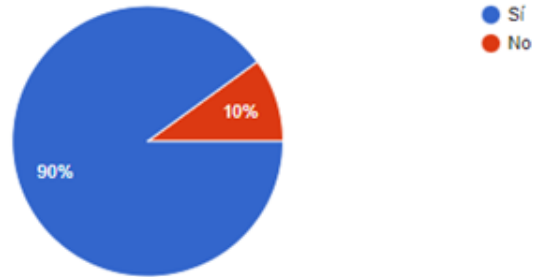
- EC01 - Desde tu rol, ¿crees que centralizar el proceso de facturación y pagos a proveedores facilitará las negociaciones con ellos?
- EC02 - ¿Te parece que el área de facturación y compras se encuentra debidamente diseñado?
- EC03 - En la actualidad, ¿los tiempos de entrega de los proveedores es el indicado para cubrir las necesidades que se presentan?
- EC04 - ¿Consideras pertinente medir a través de indicadores el proceso de compra de materia prima y pagos a proveedores?
- EC05 - ¿Conoces la importancia del control interno dentro del proceso de compras y pagos a proveedores?
- EC06 - ¿Consideras que la empresa debe implementar estrategias de seguimiento y control de las facturas que sean necesarias para el cumplimiento de los pagos?
- EC07 - ¿Piensas que es pertinente dentro del proceso seguir con el manejo de facturas físicas o es importante para la mejora proceso migrar la información de forma virtual?

2.1.6.1 Resultados de las encuestas

EC01

Desde tu rol, ¿crees que centralizar el proceso de compras de materia prima y pagos a proveedores facilitará las negociaciones con ellos?

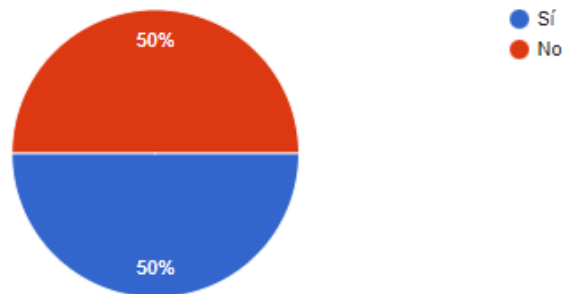
10 respuestas



EC02

¿Te parece que el área de facturación y compras se encuentra debidamente diseñado?

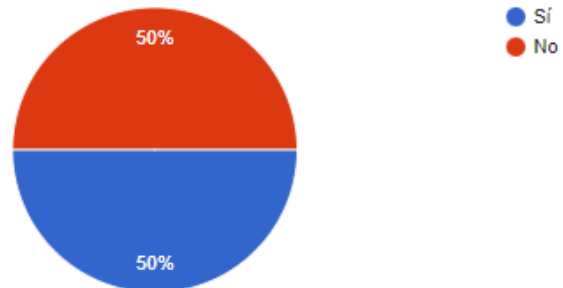
10 respuestas



EC03

En la actualidad, ¿los tiempos de entrega de los proveedores es el indicado para cubrir las necesidades que se presentan?

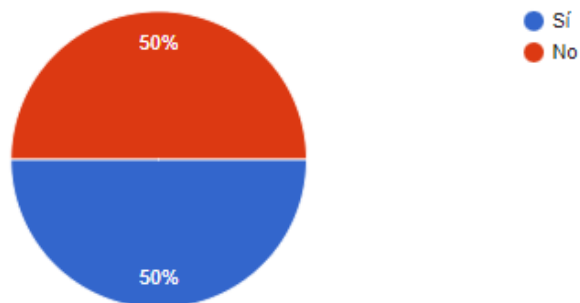
10 respuestas



EC04

¿Consideras pertinente medir a través de indicadores el proceso de compra de materia prima y pagos a proveedores?

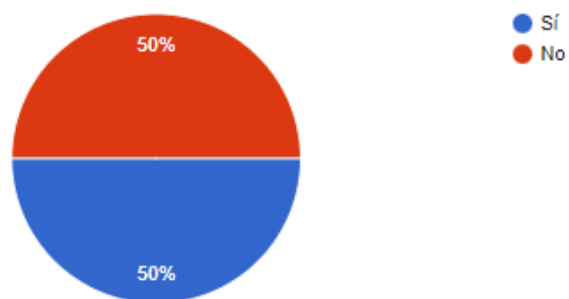
10 respuestas



EC05

¿Conoces la importancia del control interno dentro del proceso de compras y pagos a proveedores?

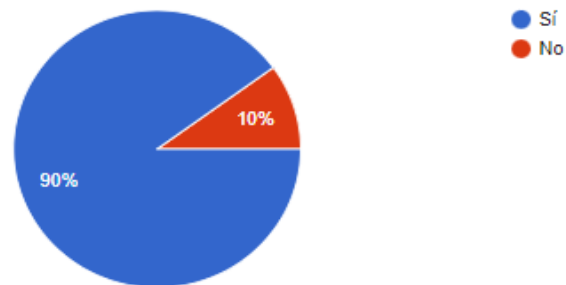
10 respuestas



EC06

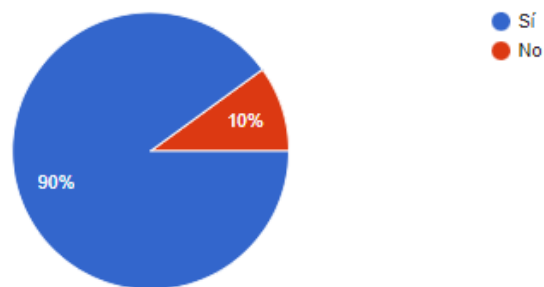
¿Consideras que la empresa debe implementar estrategias de seguimiento y control de las facturas que sean necesarias para el cumplimiento de los pagos?

10 respuestas



¿Consideras que la empresa debe implementar estrategias de seguimiento y control de las facturas que sean necesarias para el cumplimiento de los pagos?

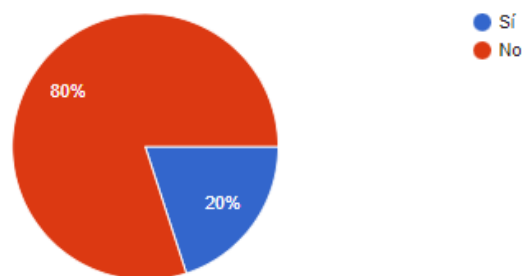
10 respuestas



EC07

¿Piensas que es pertinente dentro del proceso seguir con el manejo de facturas físicas o es importante para la mejora proceso migrar la información de forma virtual?

10 respuestas



2..2 Objetivo 2 -Analizar

2.2.1 Analisis Matriz DOFA

Se llevó a cabo un encuentro con el jefe de área del proceso de pago de proveedores y compras de materia prima de la empresa **TUYOMOTOR S.A.S.** mediante el cual se estableció un análisis de los factores internos del área a intervenir detectando las debilidades y fortalezas que dieron respuesta a la situación actual.

Dentro de la misma se cruzaron factores importantes en donde se identificó que proceso tiene elementos que se pueden utilizar para el desarrollo de un proceso más eficiente y controlado; como ejemplo de esto tenemos que a hoy la empresa cuenta con un sistema ofimática y certificación de alta calidad, el cual no están utilizando a un 100%, al contrario, desempeñan labores de manera manual, cuando debería de darse uso a este importante recurso.

Por otro lado, se evidencia que las debilidades pueden impactar directamente en las amenazas que son sensibles a pequeñas acciones, por lo que es importante realizar ajustes para que no se materialice los riesgos allí presentados.

2.2.2 Analisis Matriz EFI

Consideraciones de la matriz EFI

1. Se realizó una lista de las fortalezas y debilidades del área de facturación

2. pusimos una nota que varía entre 0.00 y 1.00 a cada uno de los factores de la lista. Donde 0 es un factor sin importancia y 1,00 es un factor muy importante.

Al sumar las notas de todos los elementos de la lista el valor total será siempre 1,00

3. en la clasificación de factores se colocó un valor entre 1 y 4 con las siguientes atribuciones:

1. Debilidad Mayor.
2. Debilidad menor.
3. Fortaleza Menor.
4. Fortaleza Mayor.

4. En la columna 4 se multiplicó los índices de valor por la clasificación de factores, dando origen a la ponderación

5. finalmente se sumó la totalidad de los valores

El valor de esta suma dará entre 1,00 y 4,00

Si el resultado es menor a una media de 2.5 quiere decir que el área auditada es débil. En el caso que el resultado sea mayor que 2,5 quiere decir que es fuerte.

Desde la información extraída, podemos concluir de acuerdo con la ponderación total indica que a nivel interno del área a intervenir es fuerte, sin embargo, está muy cerca de no serlo, razón por la cual se hace necesario no solo mantener la atención puesta en esas cosas que estamos haciendo bien, también es importante tomar acciones para corregir aquellas en las que puedo y necesito mejorar.

a su vez de acuerdo con los parámetros de calificación se logró identificar en qué orden los aspectos mencionados, los vamos a intervenir acorde a lo que es urgente y no urgente y como cada uno de estos aspectos repercuten directamente en el resultado.

2.2.3 Análisis Caracterización

Con el fin de definir el alcance que tiene el proceso que se propone se realiza una caracterización del proceso, en ella se evidencian diferentes factores como; objetivo del proceso, alcance, entradas y salidas y tipo de proceso.

Si bien en la caracterización se identifica que es un proceso de apoyo, es parte fundamental para la organización ya que este puede hacer que se detengan las operaciones del día a día.

Dando un orden secuencial y en concordancia con el mapa de procesos se evidencia que el proceso inicia en el área donde se evidencia la necesidad y finaliza con el pago al proveedor.

2.2.4 Analisis Diagrama

En la empresa TUYOMOTOR SAS de acuerdo con su estructura cuenta con diferentes áreas y departamentos los cuales requieren de diversos servicios y compras de materias primas para la ejecución de sus actividades los cuales en su mayoría son ofertados por proveedores para una correcta adquisición. En la empresa TUYOMOTOR SAS cada área es la encargada de solicitar de manera autónoma la cotización de servicio o producto lo que implica que el proceso no sea medible, entendible y controlable, de acuerdo con la información anterior, al requerir de dichos servicios o productos, el proveedor es quién envía a cada área la factura del bien recibido, para que posterior a esto se genere el pago, sin embargo, cada área debería según como está diseñado el proceso,

enviar el soporte a contabilidad para que se realice todo el tema de retenciones y auditoria, y finalmente se proceda al pago, no obstante, al no contar con un proceso centralizado, en muchas ocasiones se presenta perdida de la factura o se queda en manos de las personas, quienes no llevan un control de las fechas de pagos y que en conclusión generan la demora del desembolso del dinero al proveedor.

2.2.5 Analisis encuestas

Para la propuesta de rediseño se utilizó una técnica de estudio basada en la investigación de campo la cual permite obtener datos reales y estudiarlos tal como se presentan sin necesidad de manipular las variables.

Esta técnica utiliza instrumentos como representaciones estadísticas, la observación y las encuestas lo que permite la recopilación y el análisis de datos a estudiar, se acompañará de una investigación descriptiva ya que el cuestionario se basa en preguntas cerradas lo cual limita a los encuestados a brindar sus percepciones personales, puede ayudar en la organización a definir y medir con una gran precisión la relevancia de los aspectos del grupo de encuestados, a su vez, se utilizó una investigación propositiva por cuanto se fundamenta en una necesidad o vacío dentro de la organización, una vez que se tome la información descrita, se realizará una propuesta de sistema de evaluación del desempeño para superar la problemática actual y las deficiencias encontradas, la cual tiene como objetivo hacer un diagnóstico del fenómeno estudiado para luego proponer una solución.

Para la aplicación de las encuestas se utilizó una muestra de 10 personas, se utilizaron preguntas cerradas las cuales arrojaron un resultado en el que se logra evidenciar las oportunidades de mejora en el área de compras de materia prima y pagos a proveedores.

Dentro del análisis general de las encuestas encontramos que el 90% de las personas encuestadas, consideran que es necesario centralizar el proceso de facturación y pago a proveedores, adicional el mismo porcentaje nos indica que se deben crear estrategias de seguimiento para dichos pagos, lo que nos hace entender que estas dos serían las necesidades por resolver más relevantes.

Por otro lado, de acuerdo con los porcentajes encontrados, se enumeran los ítems evaluados en nivel de consideración, 80% piensa que se debe eliminar las facturas físicas.

A nivel general las percepciones en cuanto a tiempos y eficiencias dentro del área se encuentran divididas en un 50%.

2.3 Objetivo 3 Proponer

2.3.1 Rediseño por medio de diagrama

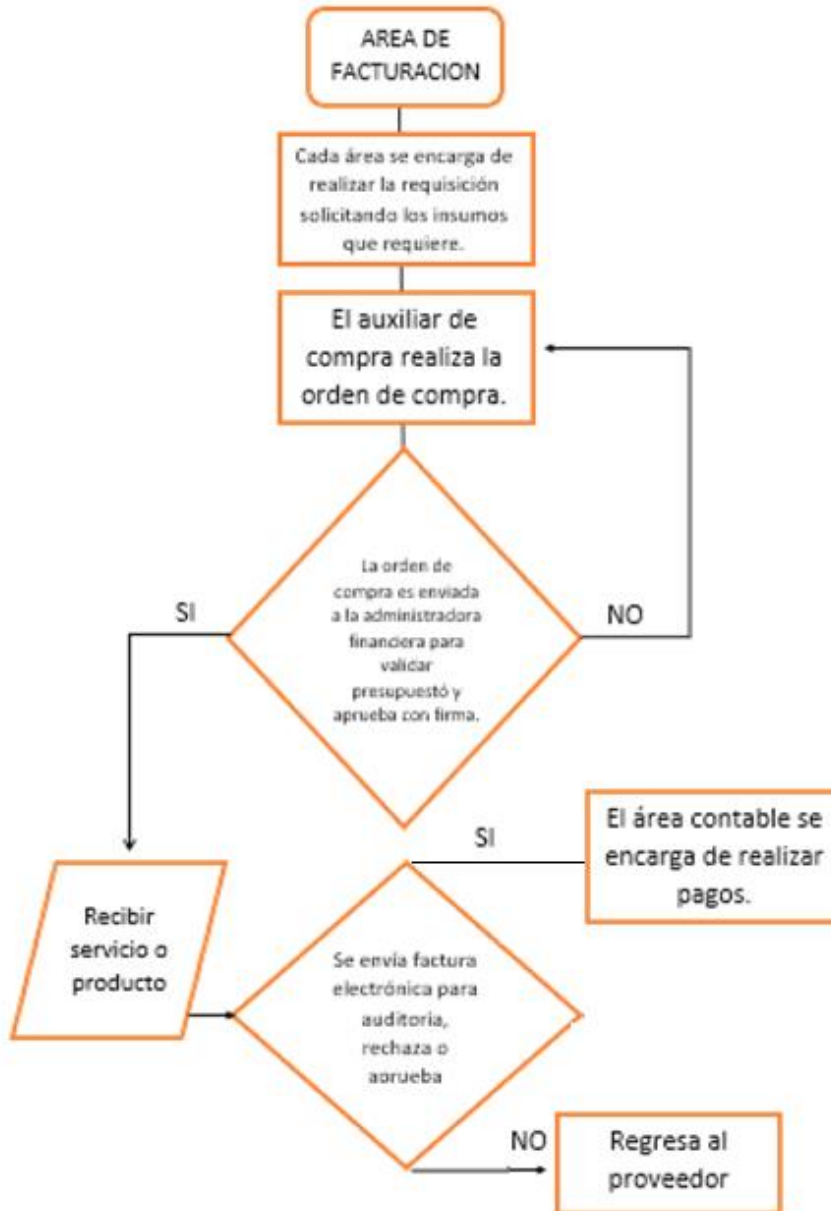


ILUSTRACIÓN 14 MAPA DE PROCESO

Fuente Elaboración propia

2.3.2 Caracterización proceso Nuevo

	FCP-SPTE-01	
	1	
	Marzo, 2022	
CARACTERIZACIÓN PROCESO PAGOS A PROVEEDORES Y COMPRA DE MATERIA PRIMA		
CLASIFICACIÓN DEL PROCESO		
		ESTRATÉGICO
		MISIONAL
		APOYO
		EVALUACIÓN Y CONTROL
INFORMACIÓN GENERAL DEL PROCESO		
OBJETIVO		
Gestionar, administrar, y controlar de manera eficiente los pagos a proveedores y la compra de materia prima con el fin de ejecutar los pagos de las obligaciones contraídas en los tiempos estipulados por la normativa.		
ALCANCE		
Desde la requisición hasta el pago.		
POLÍTICA DE OPERACIÓN		
Se debe ejercer un seguimiento permanente sobre los pagos realizados, con el fin de garantizar, bajo condiciones normales que estos se hagan dentro de los tiempos estipulados, dando cumplimiento a la normativa.		
LÍDER		
Jefe del área de facturación.		

PROVEEDOR	ENTRADA	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	SALIDAS	CLIENTES
Área donde se presenta la necesidad.	Necesidad (producto / servicio)	Realizar la requisición a través del planner manifestando la necesidad	Lider de cada área.	Requisición a través del planner.	Proveedores.
Facturación.	Solicitud de compra de materia prima / proveedor.	Se valida inventario digital, comprobando si la necesidad es real	Auxiliar de compras.	Orden de compra.	Área donde se presenta la necesidad.
Facturación.	Orden de compra.	Validar presupuesto	Administrador financiero.	Aprobación con firma digital.	Auxiliar de compras.
Facturación	Orden de compra con firma digital.	Se envía al proveedor, para programar compra / servicio.	Auxiliar de compras.	Envío de materia prima / prestación del servicio.	Proveedores.

PROVEEDOR	ENTRADA	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	SALIDAS	CLIENTES
Proveedores.	Envío de materia prima / prestación del servicio.	El proveedor se encarga de enviar la factura electrónica al correo genérico del área encargada para su revisión.	Proveedor.	Recepción de factura electrónica.	Contabilidad.
Contabilidad.	Recepción de factura electrónica.	El área de contabilidad se encarga de revisión y aplicar retenciones (si aplica)	Auxiliar contable.	Envío de documentos a la auditoría.	Auditoría.
Auditoría.	Recepción de documentos por parte de contabilidad.	Se genera un control en el que se valide que el proceso se realizó de acuerdo a las políticas.	Auditor.	Aprobación para realizar el pago al proveedor.	Contabilidad.
Contabilidad.	Aprobación por parte de auditoría.	Generar pago al proveedor.	Auxiliar contable.	Realizar pago al proveedor.	Proveedores.

ILUSTRACIÓN 15 MAPA DE PROCESO

Fuente Elaboración propia

2.3.3 Propuesta técnica

Una vez identificados los factores que causan retrasos en los pagos a proveedores y compra de materia prima se plantean las siguientes mejoras al proceso:

Centralizar el proceso de compras y facturación por medio de la creación de dos correos corporativos

1. compras@tuyomotor.com: en este se recibirán todas las requisiciones de la empresa TUYOMOTOR SAS y se le darán gestión
2. recepcionfacturas@tuyomotor.com este se utilizará para la recepción de facturas de proveedores y envío de soportes de pagos para los mismos.

Implementación de Planner: Microsoft Planner es una aplicación de planificación disponible en la plataforma Microsoft 365, disponible para suscriptores premium, empresariales y educativos, orientada al trabajo en equipo que se puede usar de varias maneras. Algunos de los usos de Planner incluyen la gestión de equipos, el uso compartido de archivos y la organización.

Microsoft 365

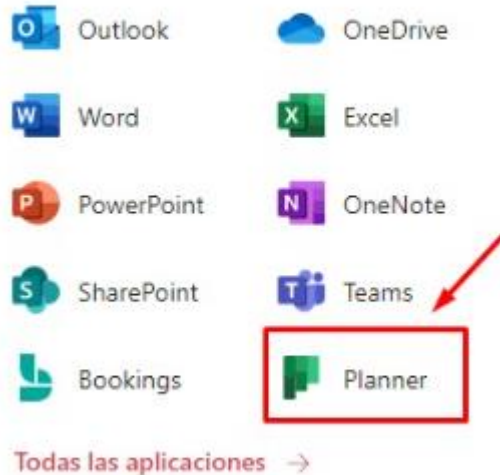


ILUSTRACIÓN 16 PLANNER

Fuente Elaboración propia

Crear una carpeta por cada área: el propósito de diseñar una carpeta para cada área de la empresa facilita identificar las solicitudes

Fuente Elaboración propia

Fuente Elaboración propia

Fuente Elaboración propia

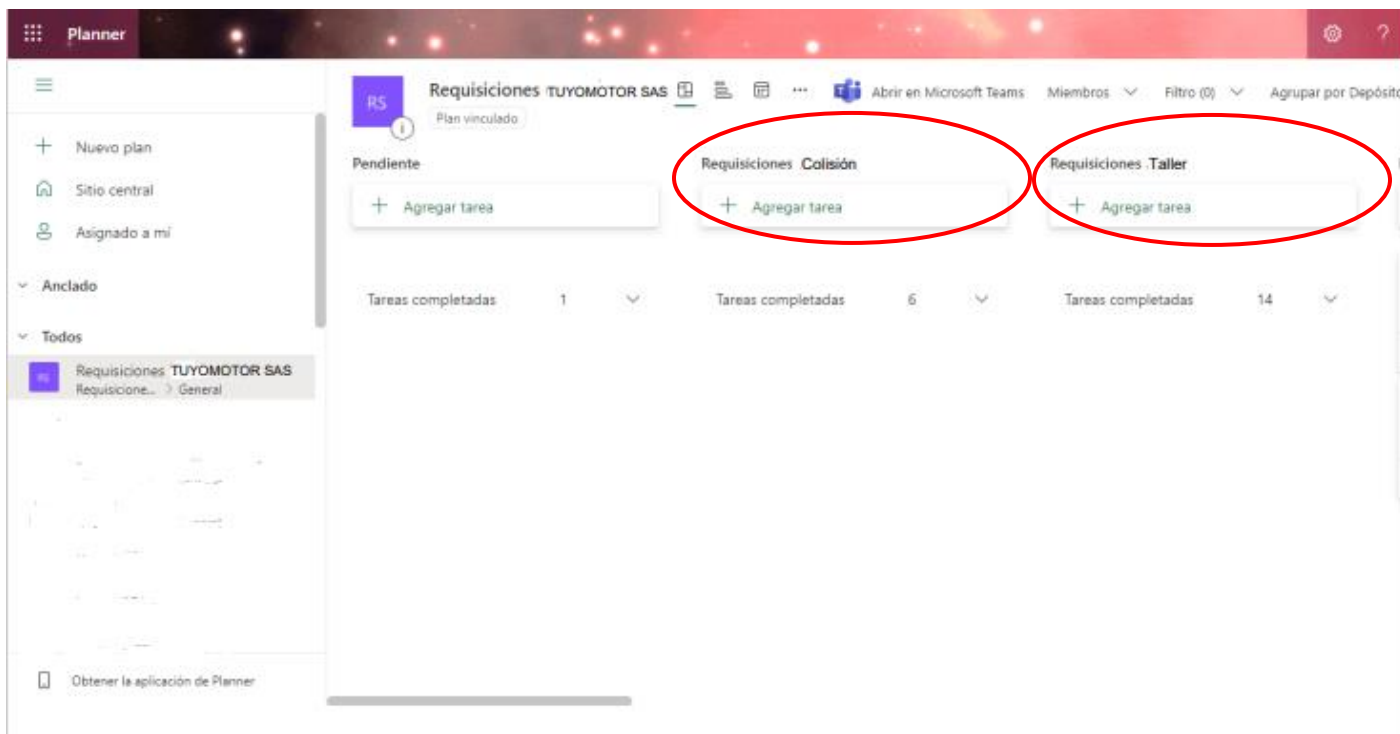


ILUSTRACIÓN 17 IMPLEMENTACIÓN CARPETAS POR ÁREA

Fuente Elaboración propia

Firma electrónica: se crea firma electrónica para cada jefe de área, que sustente las solicitudes generadas, con el fin de eliminar el proceso físico.

Proceso Planner:

Asignación de tarea: llega la requisición, se valida inventario disponible y se procede a realizar negociación con los proveedores.

Se le ha asignado una tarea

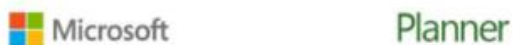


ILUSTRACIÓN 18 ASIGNACIÓN DE TAREAS PLANNER

Fuente Elaboración propia

Alertas de tiempo por cada solicitud: dentro del Planner automáticamente se genera con fecha de creación de tarea, y se debe disponer de una fecha tentativa de entrega, teniendo en cuenta que la tarea no debe solicitarse en un periodo menor a 8 días, para poder realizar la gestión a tiempo.

Inventario electrónico: creación de un único archivo para toda la empresa, en donde pueda validar las existencias de cada producto.

1	Nombre	Código	Observacion
2	Pastillas de frenos	0	
3	Discos frenos	3	
4	Aceite 2 tiempos	6	
5	Amortiguadores	7	
6	Embragues	8	
7	Bobina encendido	9	
8	Bacteria	11	
9	Bujias	14	
10	Juntas	16	
11	Retrovisor	17	
12	Amortiguador de maletero	20	
13	Bujias de precalentamiento	23	
14	Correa trapecial	24	
15	Inyector de combustible	25	
16	Filtro de combustible	26	
17	Filtro de aire motor	28	
18	Paragolpes delanteros	33	
19	Optica trasera derecha	35	
20	capot	38	
21	Porton trasero	52	
22	Luneta	53	
23	Llanta de alineación	56	
24	Puerta delantera derecha	63	
25	Espejo exterior	66	
26	Guardabarros delantero	67	
27	Bomba de agua	68	
28	amortiguador delantero	70	
29	Optica delantera derecha	72	
30	Gasolina	73	
31	Paragolpes trasero	75	

ILUSTRACIÓN 19 INVENTARIO ELECTRÓNICO

Fuente Elaboración propia

Estado de cada solicitud: por medio del Planner se podrá realizar seguimiento a cada solicitud de acuerdo con su estado, con su respectiva observación.

- **Aprobación orden de compra**
- **cotización**
- **proceso de despacho**

Requisiciones TUYOMOTOR SAS

Req. PL. No 001 REPUESTOS

Modificado por usted por última vez el 04/04/2022



Agregar etiqueta

Depósito

Requisiciones

Progreso

No iniciada

Prioridad

Importante

Fecha de inicio

07/03/2022

Fecha de vencimiento

25/03/2022

Notas

Mostrar en la tarjeta

Estado - cotización

Esta requisición esta en proceso de cotización por parte del proveedor

Lista de comprobación

Datos adjuntos

Datos adjuntos sugeridos

ILUSTRACIÓN 20 ESTADO DE LAS SOLICITUDES

Fuente Elaboración propia

Implantación de WhatsApp Business: Este se genera únicamente para tener una comunicación más rápida con los proveedores, el envío de cotizaciones y garantizar la negociación final; adicional me permite tener control con respecto al estado de cada proveedor

Implementación de etiquetas para revisar el estado de cada proveedor

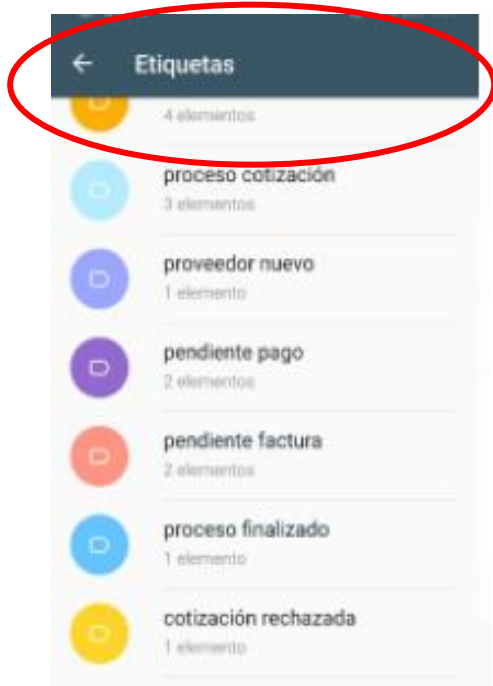


ILUSTRACIÓN 21 IMPLEMENTACIÓN WHATSAPP BUSINESS

Fuente Elaboración propia



ILUSTRACIÓN 22 ETIQUETAS WHATSAPP BUSINESS

Fuente Elaboración propia

2.1.2.3 Propuesta de mejora

Se propone a la empresa TUYOMOTOR SAS las siguientes mejoras en el proceso:

Implementar un inventario digital en el cual se pueda divisar la descripción y unidades que tienen disponibles, en este se podrá solicitar materiales, insumos, papelería, etc los cuales son necesarios para realizar el correcto funcionamiento del concesionario.

centralizar las requisiciones, es decir que estas sean solicitadas únicamente por el jefe de cada área. Concentrar el proceso en una única persona, de manera que esta sea la encargada de recibir la requisición, validar el inventario, cotizar el servicio o producto y realizar la orden de compra.

Implementar el Planer con el fin de darle uso a las TIC's vigentes, permitiendo que todos los usuarios involucrados puedan ver el estado actual de cada solicitud y de esta manera se puede generar control en los tiempos teniendo en cuenta que el Planner permite generar alerta.

La eliminación de proceso manuales como la firma y la factura física, de manera que todo pueda ser digital, garantizando que puedan ejecutarse las tareas en tiempo real, y que exista una sistematización del proceso, en donde pueda existir un control en cuanto al tiempo de cada requisición y una verificación de los pagos pendientes y efectuados.

Adicional por medio de esto, se asegura que no se extravíen documentos físicos importantes para la gestión de pago de proveedores y compra de materia prima.

2.3.4 Perfiles y responsabilidades


Con base en el rediseño propuesto en el objetivo número dos, es de suma importancia definir los perfiles y las responsabilidades de cada cargo, con el fin de garantizar que cada ejecutor conozca todas sus funciones, se empodere de sus labores asumiendo el cambio sin que esto altere el alcance de objetivos propuestos por la organización, realizándolos de manera ágil y medibles durante ciertos periodos.

1. **Jefe de cada área:** cuando se identifique una necesidad, bien sea la falta de insumos o prestación de un servicio este se encargará de realizar la requisición de compra con el fin suplir la falencia en el menor tiempo posible y no afectar las operaciones dentro del concesionario.
2. **Auxiliar de compras (Nuevo):** será la persona encargada recibir la requisición, validar el inventario, a su vez es quién aprueba o rechaza la requisición y procede a cotizar y realizar orden de compra.
3. **Administrador financiero (Nuevo):** será la persona encargada de recibir y validar la orden de compra asegurando que cumpla con los parámetros establecidos por el área de presupuestos, y de acuerdo con esto aprueba por medio de firma electrónica o rechaza.
4. **Auditoría:** se encargará de realizar la revisión de las retenciones y asegurará que las facturas cumplan con los parámetros establecidos por la ley.
5. **Contabilidad:** recibe la orden de compra aprobada y con su respectiva factura custodiando la información, y procede con el pago.

Con esta propuesta de rediseño se pretende implementar diferentes controles al proceso los cuales permitirán tomar acciones oportunas frente a situaciones que alteren la correcta ejecución de pagos a proveedores y compra de materia prima.

2.3.4 Formatos

Orden de compra

	ORDEN DE COMPRA	Código: Versión: Fecha:					
ORDEN DE COMPRA N°:		<input type="checkbox"/> Insumo					
FECHA DE LA COMPRA:		<input type="checkbox"/> Equipo					
ELABORADO POR:		<input type="checkbox"/> Herramienta					
FECHA DE ENTREGA:		<input type="checkbox"/> Otro /					
PROVEEDOR:		NIT/CC:					
CONTACTO:		E-MAIL:					
TEL:		DIRECCIÓN:					
FORMA DE PAGO:		CIUDAD:					
Rubro presupuestal	Codigo	Nombre					
	2	Producto 2					
Requisición N°	Elemento / Descripción	Unidad	Cantidad	Precio Unitario	Valor Total	Centro de costo	Observaciones
					\$ -		
					\$ -		
					\$ -		
					\$ -		
					\$ -		
				SUBTOTAL	\$ -	OTRAS CONDICIONES: *Favor facturar a nombre de XXXXXXXXXXXX *Favor relacionar el número de la Orden de Compra en la factura *Enviar factura original al correo electrónico XXXXXXXX@tuyomotor.com.co *Para efectos de cierre contable, solo se reciben facturas hasta el día XX de cada mes	
				IVA 19%	\$ -		
				TOTAL	\$ -		
OBSERVACIONES							

FIRMA DE AREA DE COMPRAS
Nombre:
CARGO:

FIRMA DE COORDINADOR ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO
Nombre:
CARGO:

ILUSTRACIÓN 23 NUEVA ORDEN DE COMPRA

Fuente Elaboración propia

2.4 Conclusiones

- Es posible concluir que este plan de mejora que puede implementar al proceso de compra, permite obtener mejores resultados a nivel administrativo, ya que se logra dar un orden a todo el proceso, con lo cual se espera mejorar el tiempo en los pagos a los proveedores, además, se puede lograr que los involucrados trabajen con sinergia, y que exista una relación muy importante entre los proveedores, teniendo una comunicación efectiva, buscando siempre la fidelización por parte de ellos, y mantenerlos para futuros eventos.
- Centralizar el proceso de pago a proveedores y compra de materia prima, es una estrategia acertada ya que permite que la responsabilidad en el proceso se concentre en una única persona, la cuál será la encargada de reducir tiempos innecesarios al controlar cada uno de los pasos.
- El contar con herramientas tecnológicas nos permiten ser más eficientes al momento de ejecutar los procesos en cada una de las actividades, lo que implica una ganancia para la empresa en cuanto a recursos y tiempo.

2.5 Recomendaciones

Implementar indicadores en los cuales se puedan medir los logros obtenidos durante ciertos periodos en el proceso, uno de ellos seria agilidad, oportunidad y calidad. en ellos se puede medir los pagos que se realizaron dentro de los tiempos estipulados, las adquisiciones de materia prima que se obtuvieron dentro del acuerdo de servicio con el fin de no afectar el cliente y el de calidad que nos permitirá medir si el valor del pago se realizó por el valor de la factura o no, las compras de materia prima que llegan en buen estado o que se devuelven.

Realizar una auditoria periódica de las actividades desarrolladas por cada cargo que dé cuenta del acorde cumplimiento de las funciones definidas.

Evaluar de manera constante los factores externos e internos de la organización con el fin de determinar los reprocesos que se puedan presentar en los diferentes ámbitos de la

empresa, como complemento, es necesario implementar y capacitar a los colaboradores involucrados del nuevo procedimiento para realizar adecuadamente las tareas por parte de la organización con el propósito de asegurar el efectivo cumplimiento de cada una de las actividades que se describen.

2.6 cartas de aceptación

TUYOMOTOR
Concesionario Toyota

Medellin, mayo 10 de 2022

Señores:

Universidad Católica Luis Amigó
Programa Administración de Empresas

Asunto: Felicitaciones

Cordial saludo,

De parte de TUYOMOTOR SAS, queremos destacar y aplaudir el excelente proceso de parte de los estudiantes:

Jair Bernardo Taborda Quintero CC. 1036676726
Jeniffer Amparo Restrepo Serna CC. 1152187150
Johanna Isabel Pulgarin Leones CC. 1214739360

En donde gracias a sus habilidades demostraron sus competencias, al momento de evaluar nuestros procesos, y aportaron desde varias ópticas a la visualización de estos, además de generar estrategias que permiten ser más competitivos en el mercado.

Es importante resaltar su compromiso con el que desarrollaron el proyecto y su insaciable motivación por la excelencia, prestando atención a los detalles más mínimos y anticipándose siempre a posibles dificultades.

Agradecemos enormemente

Cordialmente,


Lina María Puerta Cárdenas
Directora de Gestión Humana

TUYOMOTOR
Concesionario Toyota

Medellin, mayo 10 de 2022

Señores:

Universidad Católica Luis Amigó
Programa Administración de Empresas
Medellin

Asunto: Carta de aprobación y cumplimiento de objetivos proyecto de intervención.

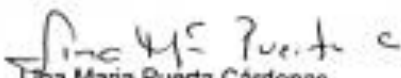
Estimados señores:

TUYOMOTOR SAS, certifica el cumplimiento y aprobación de los objetivos alcanzados por los estudiantes de Administración de Empresas:

Jair Bernardo Taborda Quintero CC. 1036678726
Jeniffer Amparo Restrepo Serna CC. 1152187150
Johanna Isabel Pulgarin Leones CC.1214739360

Quienes aportaron positivamente al proceso de facturación y compras al entregar una propuesta de mejora del área, la cual se desarrolló desde julio del 2021, entregando a la empresa diferentes ideas para su crecimiento y en donde se demuestra su profesionalismo y conocimientos adquiridos durante su carrera profesional.

Cordialmente,


Lina Maria Puerta Cárdenas
Directora de Gestión Humana

2.7 Bibliografía

<https://www.tuyomotor.com/corporativo/historia-tuyomotor/>

<https://repositorio.unillanos.edu.co/bitstream/handle/001/899/ARTICULO%20ADE%200283.pdf?sequence=3&isAllowed=y>

<https://www.medwave.cl/link.cgi/Medwave/Series/GES03-A/5032>

https://en.wikipedia.org/wiki/Microsoft_Planner

Páginas - Agente de Retención del Impuesto sobre las Ventas. (2019, 6 agosto). dian.gov.co.

[https://www.dian.gov.co/impuestos/Autorretenedores/Paginas/Agente-de-Retencion-del-Impuesto-sobre-las-](https://www.dian.gov.co/impuestos/Autorretenedores/Paginas/Agente-de-Retencion-del-Impuesto-sobre-las-Ventas.aspx#:~:text=%E2%80%8BUn%20agente%20retenedor%20de,el%20recaudo%20de%20dicho%20tributo.)

[Ventas.aspx#:~:text=%E2%80%8BUn%20agente%20retenedor%20de,el%20recaudo%20de%20dicho%20tributo.](https://www.dian.gov.co/impuestos/Autorretenedores/Paginas/Agente-de-Retencion-del-Impuesto-sobre-las-Ventas.aspx#:~:text=%E2%80%8BUn%20agente%20retenedor%20de,el%20recaudo%20de%20dicho%20tributo.)

[https://www.dian.gov.co/impuestos/Autorretenedores/Paginas/Agente-de-Retencion-del-Impuesto-sobre-las-](https://www.dian.gov.co/impuestos/Autorretenedores/Paginas/Agente-de-Retencion-del-Impuesto-sobre-las-Ventas.aspx#:~:text=%E2%80%8BUn%20agente%20retenedor%20de,el%20recaudo%20de%20dicho%20tributo.)

[Ventas.aspx#:~:text=%E2%80%8BUn%20agente%20retenedor%20de,el%20recaudo%20de%20dicho%20tributo.](https://www.dian.gov.co/impuestos/Autorretenedores/Paginas/Agente-de-Retencion-del-Impuesto-sobre-las-Ventas.aspx#:~:text=%E2%80%8BUn%20agente%20retenedor%20de,el%20recaudo%20de%20dicho%20tributo.) Tuyomotor S.A.S. Perfil de Compañía - Colombia | Finanzas y ejecutivos clave | EMIS. (2021, 12 octubre). emis.com.

Decreto 358 de 2020 - Gestor Normativo - Función Pública. (2021, 5 noviembre).

www.funcionpublica.gov.co

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=110414>

Páginas - Autorretenedor del Impuesto sobre la Renta. (2019, 5 agosto). DIAN.

<https://www.dian.gov.co/impuestos/Autorretenedores/Paginas/Autorretenedor-del-Impuesto-sobre-la-Renta.aspx>

<https://actualicese.com/author/#author>. (2020, 27 noviembre). Resolución 000105 del 23-11-2020 – Dian | Actualícese. Actualícese. <https://actualicese.com/resolucion-000105-del-23-11-2020/>

<https://www.dentons.com/es/insights/alerts/2021/january/27/reglamentan-la-ley-de-pagos-justos>

frain Conte Omar. (2015, marzo 6). Aportes teóricos al análisis y la gestión por procesos.

Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/aportes-teoricos-al-analisis-y-la-gestion-por-procesos/>

Barney G. Glaser y Anselm Strauss en 1967 con la publicación del libro “The Discovery of Grounded Theory: Strategies for Qualitative Research”

FuenteTuyomotor S.A.S. Perfil de Compañía - Colombia | Finanzas y ejecutivos clave | EMIS. (2021, 12 octubre). emis.com

(Deming & Medina, 2017, pág. 23)

(Jonhson, 2017, pág. 24)

(Krajewski & Malhotra, 2011., pág. 25)

(Krajewski & Malhotra, 2011., pág. 26)

(Trischler, 1998; Zaratiegui, 1999; Amozarrain, 1999; González Méndez, 2002; Hernández Lugo, 2002; Nogueira Rivera, 2002)

Trischler (1998)

(EYSSAUTIER, 2006)

(ARIAS, 1999)

(TORRES, 2007)

Fuente Introducción a Lean. (2021). Giovanni Cifuentes

Barney G. Glaser y Anselm Strauss en 1967 con la publicación del libro “The Discovery of Grounded Theory: Strategies for Qualitative Research”

2.8 Anexos

2.8.1 Glosario de términos.

Rediseñar: Volver a diseñar algo o modificar un diseño previo, consiste en la modificación de las propiedades o apariencia de un producto o servicio, puede entenderse como estructurar un proceso existente.

Factura: Es un documento comercial que registra la información relativa a la compra o venta de un bien o servicio. La factura también sirve para demostrar que la operación ha sido válida y que se han pagado los impuestos correspondientes.

Retención: Conservación de parte de una cantidad que se debe pagar para garantizar el cumplimiento de alguna obligación, generalmente de tipo fiscal. Normalmente es un porcentaje sobre las rentas de las personas o entidades que tengan que abonar o estén sujetas a retención, de esta forma, están obligadas a retener e ingresar en la Hacienda Pública en concepto de pago a cuenta del impuesto.

Auditoría: es un proceso de verificación y/o validación del cumplimiento de una actividad según lo planeado y las directrices estipuladas; Según la ISO (Organización Internacional de Normalización) es un proceso sistemático independiente y documentado que permite obtener evidencia de auditoría y realizar una evaluación objetiva para determinar en qué medida son alcanzados los criterios de auditoría (conjunto de políticas, procedimientos o requisitos a revisar). La finalidad de una auditoría es diagnosticar; identificar qué actividades se desarrollan según lo esperado, cuales no y aquellas que son susceptibles de mejora.