

PROPUESTA DE MEJORAMIENTO PARA EL MANEJO DE  
CORRESPONDENCIA FÍSICA RECIBIDA EN RED EMPRESARIAL DE  
SERVICIOS S.A.

ADRIANA ORTIZ ÁLVAREZ

JOHAN LEÓN PALADINES MILLÁN

KATHERINE RIVERA VELÁSQUEZ

FUNDACIÓN UNIVERSITARIA CATÓLICA LUMEN GENTIUM

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

SANTIAGO DE CALI

2020

PROPUESTA DE MEJORAMIENTO PARA EL MANEJO DE  
CORRESPONDENCIA FÍSICA RECIBIDA EN RED EMPRESARIAL DE  
SERVICIOS S.A.

ADRIANA ORTIZ ÁLVAREZ

JOHAN LEÓN PALADINES MILLÁN

KATHERINE RIVERA VELÁSQUEZ

Proyecto presentado para optar al título de Profesional en Administración de  
Empresas

Asesor

Emmanuel Conde

FUNDACIÓN UNIVERSITARIA CATÓLICA LUMEN GENTIUM

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

SANTIAGO DE CALI

2020

NOTA DE ACEPTACIÓN

---

---

---

---

---

---

---

---

Firma del jurado

---

Firma del jurado

Cali, 01 de octubre de 2020

## CONTENIDO

	<b>pág.</b>
1	CONTEXTUALIZACIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN .....9
1.1	TÍTULO DEL PROYECTO .....9
1.2	LÍNEA DE INVESTIGACIÓN.....9
1.3	PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN .....9
1.4	OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN .....11
1.5	JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN .....12
1.6	MARCO DE REFERENCIA .....13
1.7	ASPECTOS METODOLÓGICOS .....23
2	DIAGNÓSTICO SITUACIONAL .....27
2.1	ANÁLISIS INTERNO.....27
2.2	ANÁLISIS ECONÓMICO .....28
2.3	ANÁLISIS ORGANIZACIONAL.....38
2.4	ANÁLISIS ESTRATÉGICO .....42
2.5	FACTORES CLAVES DE ÉXITO (ENTORNO) .....46
2.6	IDENTIFICACIÓN DE LAS COMPETENCIAS BÁSICAS DE LA EMPRESA 48
2.7	ANÁLISIS DOFA.....50
2.8	ANÁLISIS DE VULNERABILIDAD .....59
2.9	OTROS ANÁLISIS .....61
3	FORMULACIÓN DEL MODELO SOLUCIÓN.....72
3.1	FORMULACIÓN ESTRATÉGICA .....72
3.2	SISTEMA DE SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN .....72

4	PROYECCIONES, EVALUACIÓN ECONÓMICA Y FINANCIERA .....	74
5	CONCLUSIONES.....	77
6	RECOMENDACIONES .....	78
7	REFERENCIAS.....	79

## LISTA DE FIGURAS

	<b>pág.</b>
Figura 1. Estructura general SuperGIROS.....	38
Figura 2. Organigrama.....	39
Figura 3. Organigrama área de gestión del talento humano.....	39
Figura 4. Mapa de procesos .....	40
Figura 5. BSC SuperGIROS .....	44

## LISTA DE CUADROS

	<b>pág.</b>
Cuadro 1. Modelo de encuesta para diagnóstico de manejo de correspondencia en RED EMPRESARIAL DE SERVICIOS S.A.....	25
Cuadro 2. Ficha técnica de la encuesta para el manejo de correspondencia .....	26
Cuadro 3. Valor de giros por región de origen y destino (miles de millones). .....	34
Cuadro 4. Objetivos estratégicos 2020 .....	45
Cuadro 5. Premisas estratégicas 2020 .....	45
Cuadro 6. POAM.....	46
Cuadro 7. Matriz PCI .....	49
Cuadro 8. Interpretación del resultado Matriz PCI .....	50
Cuadro 9. Matriz DOFA RED EMPRESARIAL DE SERVICIOS S.A. ....	51
Cuadro 10. Estrategias matriz FO – FA .....	52
Cuadro 11. Estrategias matriz DO – DA .....	53
Cuadro 12. Matriz DOFA Proceso Correspondencia Física Recibida – Estrategias FO - FA .....	56
Cuadro 13. Matriz DOFA Proceso Correspondencia Física Recibida – Estrategias FO - FA .....	57
Cuadro 14. Análisis de vulnerabilidad.....	59
Cuadro 15. Conclusiones Matriz BCG .....	63
Cuadro 16. Análisis de crecimiento vectorial .....	69
Cuadro 17. Matriz de Política direccional.....	71
Cuadro 18. Indicadores de seguimiento y medición .....	73

## LISTA DE TABLAS

	<b>pág.</b>
Tabla 1. Variaciones porcentuales en los operadores postales de pago .....	31
Tabla 2. Departamentos donde se originó el mayor número de giros y su valor total .....	31
Tabla 3. Departamentos de destino del mayor número de giros y su valor. ....	32
Tabla 4. Municipios de donde se originó el mayor número de giros y su valor total. ....	32
Tabla 5. Municipios del destino del mayor número de giros y su valor total. ....	32
Tabla 6. Información financiera RED EMPRESARIAL DE SERVICIOS y Efectivo LTDA.....	62
Tabla 7. Inversión .....	74
Tabla 8. Insumos .....	74
Tabla 9. Parámetros económicos .....	75
Tabla 10. Gastos.....	75
Tabla 11. Proyección de gastos.....	75
Tabla 12. Análisis de sensibilidad .....	76

## LISTA DE GRÁFICAS

	<b>pág.</b>
Gráfica 1. Resultado Encuesta percepción manejo de correspondencia en RED EMPRESARIAL DE SERVICIOS S.A. ....	26
Gráfica 2. Montos y movimientos en los servicios postales de pago .....	29
Gráfica 3. Participación y número de movimientos realizados por los operadores postales de pago.....	29
Gráfica 4. Monto total de ingresos por concepto de comisiones de los operadores postales de pago (cifras en millones de pesos) .....	30
Gráfica 5. Número de giros mensuales en los servicios de pago postales (millones) .....	33
Gráfica 6. Montos De Los Giros Recibidos Versus Montos De Los Giro Enviados Por Departamento. (Miles De Millones De Pesos).....	37
Gráfica 7. Cumplimiento de objetivos estratégicos 2020 .....	45
Gráfica 8. Cumplimiento de premisas estratégicas 2020 .....	46
Gráfica 9. Matriz BCG .....	63
Gráfica 10. Evolución Transaccional.....	64
Gráfica 11. Número de giros mensuales en los servicios postales de pago por operador (millones) .....	66
Gráfica 12. Montos mensuales de los movimientos realizados por los operadores postales de pago (miles de millones de pesos) .....	68

## **RESUMEN**

El presente proyecto es una propuesta de mejoramiento para el manejo de correspondencia física recibida en RED EMPRESARIAL DE SERVICIOS S.A. teniendo en cuenta que el proceso se realiza de forma manual con el fin de evitar riesgos como la pérdida de documentos, demoras en los tiempos de respuesta, así como mal manejo de la información.

Por lo anterior se hace necesario realizar un diagnóstico situacional que permita identificar la situación interna y externa de la empresa. De igual forma es necesario identificar las competencias básicas de la empresa por medio de la matriz PCI y un análisis de la Matriz DOFA, así como otros análisis que permitirán ampliar dicho diagnóstico.

Finalmente se formula un modelo de solución, para plantear la estrategia que permita a la empresa mejorar el manejo de la correspondencia recibida, acompañado de un análisis financiero que le permitirá evaluar la viabilidad de implementar dicha propuesta.

## **ABSTRACT**

This project is a proposal to improve the handling of physical correspondence received at RED EMPRESARIAL DE SERVICIOS S.A. taking into account that the process is carried out manually in order to avoid risks such as loss of documents, delays in response times, as well as mishandling of information.

Therefore, it is necessary to carry out a situational diagnosis that allows the internal and external situation of the company to be identified. In the same way, it is necessary to identify the basic competencies of the company through the PCI matrix and an analysis of the SWOT Matrix, as well as other analyzes that will allow to expand said diagnosis.

Finally, a solution model is formulated, to propose the strategy that allows the company to improve the handling of the received correspondence, accompanied by a financial analysis that will allow it to evaluate the feasibility of implementing said proposal.

## INTRODUCCIÓN

La correspondencia es un elemento diario importante en las empresas, puesto que permite enviar y recibir documentos y paquetes los cuales ayudan a economizar tiempo y optimizar los procesos dentro de una organización. Por lo anterior es un valioso instrumento en el ámbito empresarial. De igual forma la correspondencia es la parte intermedia entre las relaciones cliente proveedor y el lazo que une la mayor parte de transacciones comerciales. Sin embargo; el manejo físico de la correspondencia en una empresa es un factor crítico, teniendo en cuenta que existen riesgos que se pueden materializar; tales como: personas no autorizadas que pueden acceder a los contenidos documentales considerados privados, así como el riesgo de violar alguna ley u otros reglamentos de rastreabilidad y resguardo de la información.

El siguiente trabajo tiene como objetivo plantear una mejora que optimice el proceso de recepción, radicación y distribución de la correspondencia que se recibe en RED EMPRESARIAL DE SERVICIOS S.A., a través de una investigación exploratoria, deductiva y de tipo cualitativa. Lo anterior teniendo en cuenta la importancia de la documentación que diariamente se recibe en la empresa, así como el manejo que debe tener esta por parte de las personas involucradas en los procesos descritos anteriormente.

# **1 CONTEXTUALIZACIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

## **1.1 TÍTULO DEL PROYECTO**

Propuesta de mejoramiento para el manejo de correspondencia física recibida en RED EMPRESARIAL DE SERVICIOS S.A.

## **1.2 LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

Gestión.

La línea de investigación de Gestión permite realizar una propuesta de mejoramiento a través del análisis de diferentes variables, por lo que por medio de esta se lograra dar solución desde un enfoque administrativo para el mejoramiento del manejo de la correspondencia física recibida en RED EMPRESARIAL DE SERVICIOS S.A.

## **1.3 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

RED EMPRESARIAL DE SERVICIOS S.A. enfrenta riesgos al momento de recibir, radicar, distribuir y realizar seguimiento a la correspondencia física que se recibe diariamente en sus instalaciones.

**1.3.1 Planteamiento del problema.** RED EMPRESARIAL DE SERVICIOS S.A., es una empresa dedicada a la prestación del servicio de envío y pago de giros postales nacionales, fundada en el año 2006 en la ciudad de Cali y con sede principal en esta misma ciudad. Está certificada desde 2012 en las normas ISO 9001 Sistema de Gestión de Calidad e ISO 27001 Sistema de Gestión de Seguridad de la Información y desde 2014 habilitada como Operador Postal, debido a ello; se encuentra regulada por el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones MINTIC.

Dada su actividad económica, el volumen de correspondencia diario es alto y desde la recepción se realiza el registro y distribución de forma manual, lo que ocasiona riesgos de extravío o que se entregue a quien no le corresponde, lo que puede ocasionar retraso en los tiempos de respuesta establecidos por la ley, sanciones o multas. Dicho riesgo se materializó; se recibió un requerimiento de la Superintendencia de Industria y Comercio, el cual se traspapeló y faltando dos (2) días para cumplir el plazo de respuesta por parte de RED EMPRESARIAL DE SERVICIOS S.A. la Gerencia General y la Dirección Jurídica fueron notificados de la sanción económica que se debía pagar por no haber tramitado dicha respuesta, afortunadamente lograron atender el requerimiento y evitar pagar la posible multa impuesta.

La pérdida de documentos físicos o la inoportuna atención a los mismos, ocasiona impactos negativos que se pueden materializar en multas, sanciones, pérdidas económicas, pérdida de imagen y cierre parcial o total de la empresa.

**1.3.2 Formulación del problema.** ¿La empresa tiene un control adecuado para entregar la correspondencia física?

¿Se ha realizado algún diagnóstico para identificar novedades en la entrega, distribución y seguimiento a la correspondencia física?

¿Considera que el manejo de la correspondencia en la empresa debería automatizarse?

**1.3.3 Sistematización del problema.** ¿Cómo mejorar el proceso de recibo y distribución de correspondencia en RED EMPRESARIAL DE SERVICIOS S.A.?

¿Cómo identificar la situación del manejo que se le da a la correspondencia recibida en la empresa?

¿Cómo interpretar las variables que definen el planteamiento del problema, con el fin de darle solución?

¿Cómo aportar a la solución para el recibo, distribución y control de la correspondencia física recibida en RED EMPRESARIAL DE SERVICIOS S.A.?

## **1.4 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

**1.4.1 Objetivo general.** Diseñar una propuesta de mejoramiento que permita agilizar la gestión de la correspondencia en la Compañía, a través de una herramienta para el control y seguimiento en el proceso de recepción, radicación y distribución de la correspondencia física.

### **1.4.2 Objetivos específicos.**

- Elaborar un diagnóstico acerca del manejo de la correspondencia en la compañía.
- Analizar las posibles fuentes teóricas que permitan contribuir a la mejora

continúa del manejo de la correspondencia.

- Presentar una propuesta de mejora que permita llevar el control y trazabilidad de la recepción, radicación y distribución de la correspondencia física recibida en las instalaciones de RED EMPRESARIAL DE SERVICIOS S.A.

## **1.5 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

RED EMPRESARIAL DE SERVICIOS S.A. le apuesta a la Innovación Tecnológica como una de las premisas estratégicas, enfocado hacia los servicios ofrecidos, generando un valor agregado de competitividad y mejorando la calidad de las personas, contribuyendo a mejorar todos los procesos de la compañía; en pro de lograr diseñar e implementar lineamientos seguros para la recepción, radicación, distribución y seguimiento de la correspondencia, con el propósito de asegurar su direccionamiento y entrega de manera oportuna, segura y eficiente a cada uno de los procesos responsables de la gestión.

Dado lo anterior, La propuesta de automatizar el proceso de correspondencia recibida busca implementar una mejora que le permita a la empresa asegurar la radicación y distribución de correspondencia; con el fin de mejorar los tiempos de entrega y respuesta a la misma por quien corresponda, generando un ambiente de control, cuidado del medio ambiente y apuntando a la innovación, uno de los aspectos fundamentales a los que la compañía le apunta.

Para los proponentes de la mejora (Estudiantes de penúltimo semestre de pregrado en Administración de Empresas) es importante diseñar la misma; porque de manera directa contribuyen a poner en práctica la formación académica recibida durante la carrera; contribuyendo al crecimiento profesional, por medio de la participación activa en propuestas que generan valor, fomentando la capacidad de análisis, el trabajo en equipo y una visión global e innovadora de la organización en la que se encuentren o en su defecto, para iniciar sus propios proyectos de emprendimiento.

## 1.6 MARCO DE REFERENCIA

A partir del marco de referencia requerido para analizar las teorías y bases que sirven de apoyo para llevar a cabo la propuesta, a continuación, se presenta el marco de referencia; donde se contempla en su contenido la presentación de antecedentes de investigación, bases teóricas, normatividad legal y variables de estudio cuyos conceptos se fundamentan en hipótesis o principios.

**1.6.1 Referente teórico.** De acuerdo con la metodología de Kendall y Kendall en su libro Análisis y Diseño de sistemas:

El ciclo de vida de un sistema consta de siete partes identificación del problema, identificación de requisitos de información, análisis de las necesidades del sistema, diseño del sistema recomendado, desarrollo y documentación del sistema, prueba y mantenimiento y la última implementación y evaluación. (Kendall & Kendall, 1997)

Según el principio planteado por Henry Fayol: “*Una organización logra un correcto funcionamiento cuando hay una sincronización de todos los elementos y áreas de la empresa*”. (Martín, 2019, párr. 1)

De igual forma, Fayol dice en cuanto a la división del trabajo que:

Cada empleado tiene una habilidad distinta y un punto fuerte que hay que explotar. En función de la experiencia de cada uno pueden considerarse especialistas en algo, incluso generalistas. Si hay cierta especialización en un ámbito, esta aumenta la eficiencia y la productividad, ya que hay mayor precisión en cada tarea que se realiza. Este principio es aplicable a todos los trabajadores y mandos de la empresa. (Martín, 2019, párr. 2)

De acuerdo con lo escrito por la periodista Erra (2020):

El principal objetivo de la administración debe ser asegurar el máximo de prosperidad, tanto para el empleador como para el empleado. Para el empleador, el

máximo de prosperidad no significa la obtención de grandes beneficios a corto plazo, sino el desarrollo de todos los aspectos de la empresa para alcanzar un nivel de prosperidad-. (Erra, 2020)

En cuanto a mejora continua William Deming afirmó: *“Más que hacer dinero, es mantenerse en el negocio y brindar empleo por medio de la innovación, la investigación, la mejora constante y el mantenimiento”*. (Díaz, 2019, párr. 1)

En relación con la gestión documental dentro de una organización Ruesta (2000), en su artículo *“Los sistemas de gestión electrónica de la documentación y la teoría del ciclo vital de los documentos en las organizaciones”*, afirma lo siguiente:

*Las organizaciones deben tomar decisiones que afectan a la gestión documental y a la implantación de nuevas tecnologías. Actualmente puede afirmarse que en casi todas las organizaciones los documentos se producen electrónicamente por medio de los paquetes ofimáticos instalados en microordenadores. En menor medida, pero imponiéndose a gran velocidad los documentos se transmiten también por medios electrónicos de forma que no deben pasar obligatoriamente por la forma papel. Los hábitos de la gestión documental no han sabido adaptarse a los nuevos soportes y medios y se ha producido una dejadez en el control de los documentos en papel, que no ha sido sustituido por el control de los documentos electrónicos. (p. 4)*

La teoría del ciclo vital de los documentos a la que hace referencia el artículo de Ruesta fue planteada por Murillo (1997), en su guía de estudio llamada *“Introducción a la Archivología”*, por medio de la cual hace una clasificación de los documentos, teniendo en cuenta el uso o poco uso de los mismo, donde explica que:

*Todos los documentos siguen un ciclo vital que podría resumirse en las siguientes fases: creación, uso, mantenimiento y eliminación/conservación. La intervención de especialistas en la gestión documental se ha realizado, sobre todo en las últimas etapas de vida de los documentos, teniendo menos*

*influencia en la etapa de creación. Con los documentos electrónicos esta primera etapa cobra cada vez más importancia, pudiéndose hablar de una etapa todavía anterior de gran importancia: la concepción del sistema documental. A cada persona o función dentro de la organización se le deben asignar las herramientas adecuadas y los derechos para que pueda crear los documentos oportunos. El sistema establecido debe asegurar al menos:*

- Que los documentos electrónicos creados pueden mantenerse accesibles y legibles a lo largo del tiempo.
- Que los documentos electrónicos, mediante su contenido, contexto y estructura den evidencia fidedigna de las actividades de su creador, salvaguardándolos de las posibles manipulaciones y alteraciones.
- Que los documentos vitales han sido identificados y se ha establecido cual es la mejor forma para conservarlos. (Murillo, 1997, pp. 70-75)

Ruesta (2000), expone también en su artículo “*Gestión documental en las empresas: Una aproximación práctica*” que:

*Toda empresa debe plantearse un objetivo para que el proyecto de digitalización de correspondencia funcione, en el cual generalmente se pretende:*

*A) Hacer más fácil a las personas trabajar con los documentos. Cada persona sabe qué documentos tiene que guardar, cuándo, cómo y dónde. Cada persona sabe cómo encontrar en poco tiempo los documentos adecuados cuando los necesita.*

*B) Facilitar que la información se comparta y se aproveche como un recurso colectivo, evitar que se duplique, evitar fotocopios innecesarios, evitar dobles grabaciones de datos, etc.*

*C) Conservar la memoria de la organización más allá de los individuos que*

*trabajan en ella y poder aprovechar el valor de los contenidos en los que queda plasmada la experiencia, evitando empezar de cero sobre aspectos en los que ya hay experiencia acumulada. (p. 14)*

De acuerdo con Harrington (1995), en relación con los procesos dentro de una organización sostiene lo siguiente:

*Los procesos son la clave de un desempeño libre de errores y no de las personas. Sostiene que el 94% de los problemas se explican por los procesos y sólo el 6% restante tiene otros orígenes. Lo que hay que propiciar no es la calidad, sino la perfección, por ello hay que entender que se trata de algo permanente y lo más permanente es el cambio. (p. 31)*

El Archivo General de la Nación (2000) en la Ley 594 de 2000 define Gestión Documental como “*Conjunto de actividades administrativas y técnicas tendientes a la planificación, manejo y organización de la documentación producida y recibida por las entidades, desde su origen hasta su destino final con el objeto de facilitar su utilización y conservación*” (párr. 1)

El Reglamento General de Archivos establecido por el Archivo General de la Nación (1994), expresa que:

*Archivo es uno o más conjuntos de documentos sea cual sea su fecha, su forma y soporte material, acumulados en un proceso natural por una persona o institución pública o privada en el transcurso de su gestión, conservados, respetando aquel orden para servir con testimonio o información para la persona o Institución que los produce, para los ciudadanos o para servir de fuente de historia". (párr. 1)*

Por otro lado, es importante tener en cuenta lo dicho por Carrasco (2000) en su artículo “*Evolución de los enfoques y conceptos de la logística; Su impacto en la dirección y gestión de las organizaciones*”, “*entre los cambios del entorno que influyen en la gestión de las organizaciones, merece una consideración especial el*

*cambio que representa la introducción y difusión de nuevas tecnologías y, en particular, las tecnologías de la información y las comunicaciones” (p. 7)*

Finalmente teniendo en cuenta que RED EMPRESARIAL DE SERVICIOS S.A. Cuenta con la Certificación en Calidad de la norma ISO-9001:2008 Sistema de Gestión de Calidad. Es importante tener claro este concepto, el cual se define como:

*“La Gestión de la Calidad es el conjunto de acciones, planificadas y sistemáticas, que son necesarias para proporcionar la confianza adecuada de que un producto o servicio va a satisfacer los requisitos dados sobre la calidad”. (ISO 9001, 2013, párr. 1)*

*Así como el concepto de calidad total, el cual se define como:*

*“Una sistemática de gestión a través de la cual la empresa satisface las necesidades y expectativas de sus clientes, de sus empleados, de los accionistas, y de toda la sociedad en general, utilizando los recursos de que dispone: personas, materiales, tecnología, sistemas productivos, etc.” (Díaz, 2010, párr. 2)*

**1.6.2 Referente conceptual.** Dentro del contexto de la propuesta de mejoramiento, se realizan distinciones conceptuales que permiten capturar una idea real para hacerlo más fácil de recordar y aplicar. Algunos de estos conceptos son:

- **Automatización:** Proceso en el cual se modifica uno o varios procedimientos totalmente manuales, para dar pasó a la implementación tecnológica o mecánica, ya sea parcial o total con el fin de mejorar los estándares actuales del área.
- **Control:** Examen u observación cuidadosa que sirve para hacer una comprobación.
- **Correspondencia recibida:** Aquella que llega de empresas o personas externas. Se acostumbra a retener por lo menos una copia al carbón o fotocopia del original.
- **Correspondencia:** Comunicación entre personas mediante el intercambio de

documentos o cartas.

- **Distribuir:** Se relaciona con el flujo de los documentos al interior y al exterior de la entidad. Sin interesar el medio de distribución de los documentos, se debe contar con mecanismos de control y verificación de recepción y envío de los mismos.
- **Mejora Continua:** Proceso que pretende mejorar los productos, servicios y procesos de una organización mediante una actitud general, la cual configura la base para asegurar la estabilización de los circuitos y una continua detección de errores u oportunidades.
- **Proceso:** Conjunto de operaciones a que se somete una cosa para elaborarla o transformarla.
- **Radicar:** Proceso por medio del cual, las entidades asignan un número consecutivo, a las comunicaciones recibidas o producidas, dejando constancia de la fecha y hora de recibido o de envío.
- **Registro:** Documento físico o digital donde se relacionan ciertos acontecimientos o cosas; especialmente aquellos que deben constar permanentemente de forma oficial.
- **Tiempo de respuesta:** Tiempo máximo de respuesta que demora una persona en realizar un procedimiento dentro del proceso de correspondencia.
- **Trazabilidad:** Capacidad de tener varios procedimientos interconectados que permite seguir la evolución de un producto a través de las distintas etapas, esto para la entidad es fundamental puesto que podrá conocer tan solo con un escaneo la condición en la que se encuentra la correspondencia.

**1.6.3 Marco legal.** Para enmarcar la normatividad que rige a RED EMPRESARIAL DE SERVICIOS S.A. es importante tener en cuenta que el Estado obliga a SuperGIROS y a todas las empresas que brinden servicios postales a implementar el SARLAFT (Sistema de Administración de Riesgos de Lavado de Activos y financiación del Terrorismo). Lo anterior teniendo en cuenta que los

servicios postales, se pueden prestar para realizar actividades ilícitas en las que se busca dar apariencia de legalidad a dineros provenientes de actividades delictivas, mediante el artículo 4 de la resolución 2664 de 2016, donde se establece que:

El Sarlaft es el sistema de administración que deben implementar los Operadores de Servicios Postales de Pago para gestionar el riesgo de LA/ FT, instrumentado a través de las etapas y elementos. Este sistema debe abarcar todas las actividades que realizan dichos Operadores dentro de la cadena de “recepción de dinero – traslado - entrega de dinero”, previendo además procedimientos y metodologías para protegerse de ser utilizadas como instrumento para el lavado de activos y/o canalización de recursos hacia la realización de actividades terroristas. (Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, 2016)

En Colombia los giros postales se encuentran regulados a través de la ley 1369 de 2009, donde se establece lo siguiente:

*ARTICULO 1º ÁMBITO DE APLICACIÓN OBJETIVO Y ALCANCE: La presente ley señala el régimen general de prestación de los servicios postales y lo pertinente, a las entidades encargadas de la regulación de estos servicios, que son un servicio público en los términos del artículo 365 de la Constitución Política.*

*Su prestación estará sometida a la regulación, vigilancia y control del Estado, con sujeción a los principios de calidad, eficiencia y universalidad, entendida esta última, como el acceso progresivo a la población en todo el territorio nacional. Los Servicios Postales están bajo la titularidad del Estado, el cual, para su prestación, podrá habilitar a empresas públicas y privadas en los términos de esta ley. (Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, 2009, pp. 1-2)*

De igual forma según lo establecido en la Ley Estatutaria 1581 de 2012, por la cual se dictan disposiciones generales para la protección de datos personales.

*La información sujeta a Tratamiento por el responsable del Tratamiento o Encargado del Tratamiento a que se refiere la presente ley, se deberá manejar con las medidas técnicas, humanas y administrativas que sean necesarias para otorgar seguridad a los registros evitando su adulteración, pérdida, consulta, uso o acceso no autorizado o fraudulento. (El Congreso de la república de Colombia, 2012, p. 1)*

Igualmente se debe tener en cuenta el numeral 10 de la Norma Técnica Colombiana NTC ISO 9001:2015, donde se determina lo siguiente:

*La organización debe determinar y seleccionar las oportunidades de mejora e implementar cualquier acción necesaria para cumplir los requisitos del cliente y aumentar la satisfacción del cliente, mejorar los productos y servicios para cumplir los requisitos, así como considerar las necesidades y expectativas futuras. (Norma Técnica Colombiana ISO 9001, 2015, p. 1)*

Por otro lado, a través del Decreto 1074 del 26 de mayo de 2015 por medio del cual se expide el decreto Único Reglamentario del Sector Comercio, Industria y Turismo Capítulo I Libros y Papeles del Comerciante Art. 48 se debe tener en cuenta que:

*Todo comerciante conformará su contabilidad, libros, registros contables, inventarios y estados financieros en general, a las disposiciones de este Código y demás normas sobre la materia. Dichas normas podrán autorizar el uso de sistemas que, como la microfilmación, faciliten la guarda de su archivo y correspondencia.” (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2015, p. 1)*

Según el Decreto 1074 del 26 de mayo de 2015 por medio del cual se expide el decreto Único Reglamentario del Sector Comercio, Industria y Turismo Capítulo I Libros y Papeles del Comerciante Art. 51\_ Correspondencia y comprobantes “*Harán parte integrante de la contabilidad todos los comprobantes que sirvan de respaldo a las partidas asentadas en los libros, así como la correspondencia directamente relacionada con los negocios”.* (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2015,

p. 1)

A través del Decreto 1074 del 26 de mayo de 2015 por medio del cual se expide el decreto Único Reglamentario del Sector Comercio, Industria y Turismo Capítulo I Libros y Papeles del Comerciante Art. 54\_ Obligatoriedad de conservar la correspondencia comercial, se dictamina lo siguiente:

*El comerciante deberá dejar copia fiel de la correspondencia que dirija en relación con los negocios, por cualquier medio que asegure la exactitud y duración de la copia. Asimismo, conservará la correspondencia que reciba en relación con sus actividades comerciales, con anotación de la fecha de contestación o de no haberse dado respuesta. (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2015, p. 3)*

Finalmente, y teniendo en cuenta que RED EMPRESARIAL DE SERVICIOS S.A. Es una empresa de servicios que busca brindar a sus clientes confiabilidad en todas las transacciones que realicen, es importante resaltar la normatividad que defiende los derechos de los consumidores, los cuales se encuentra en la Cartilla de Protección de usuarios de Servicios Postales, donde se estipula lo siguiente:

- 1. Que se garantice la observancia de los principios que rigen el servicio postal*
- 2. Que se divulgue ampliamente las condiciones de prestación de cada uno de los Servicios Postales, a saber: cobertura, frecuencia, tiempo de entrega, tarifas y trámite de las peticiones y reclamaciones.*
- 3. Presentar PQRs relacionadas con la prestación del servicio postal contratado.*
- 4. Presentar solicitudes para el reconocimiento y pago de las indemnizaciones.*
- 5. Que se reconozca y pague la indemnización por la pérdida, expoliación o*

*avería de los objetos postales.*

*6. Que se realice la devolución de los objetos postales que no hayan sido entregados al destinatario y a la modificación de la dirección para una nueva remisión del envío, siempre y cuando las condiciones de cobertura del servicio lo permitan.*

*7. Que se preste de manera permanente los servicios postales.*

*8. Que se respete las condiciones del servicio contratado de acuerdo a la oferta realizada por el operador postal.*

*9. Que se identifiquen plenamente todos los operadores postales que intervienen en la prestación del servicio solicitado.*

*10. Elegir libremente y de acuerdo con sus necesidades el servicio y el operador postal.*

*11. Acceder, de manera fácil y en todo momento, a toda la información relacionada con la prestación del servicio, especialmente a lo relacionado con la calidad y tarifas ofrecidas por los operadores postales. (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2009, p. 1)*

Según lo descrito en el Artículo 23 de la Constitución Política de Colombia “*Toda persona tiene derecho a presentar peticiones respetuosas a las autoridades por motivos de interés general o particular y a obtener pronta resolución. El legislador podrá reglamentar su ejercicio ante organizaciones privadas para garantizar los derechos fundamentales*” (El presidente de la república de Colombia, 1991, p. 18)

A través del Artículo 20 de la Constitución Política de Colombia “*Se garantiza a toda persona la libertad de expresar y difundir su pensamiento y opiniones, la de informar y recibir información veraz e imparcial, y la de fundar medios de comunicación masiva. Estos son libres y tienen responsabilidad social.*” (El presidente de la república de Colombia, 1991, p. 16)

## 1.7 ASPECTOS METODOLÓGICOS

### 1.7.1 Tipo de estudio.

**1.7.1.1 Estudio descriptivo.** Los estudios descriptivos según Sampieri (2014), *“permiten detallar situaciones y eventos, es decir cómo es y cómo se manifiesta determinado fenómeno y busca especificar propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a un análisis”*. (p. 41)

Una de las funciones principales del estudio descriptivo es la capacidad para seleccionar las características fundamentales del objeto de estudio y su descripción detallada de las partes, categorías o clases del objeto mencionado. Para la propuesta de mejoramiento aplica a partir del diagnóstico, la recopilación y análisis de los datos cuantitativos; involucrando en el proceso metodológico de investigación aspectos como la observación participante, recolección, análisis de contenidos documentales y percepción de los involucrados que intervienen en el proyecto, partiendo del problema de investigación, generando resultados interpretables (Cualitativos), que describen y evalúan el comportamiento concreto de las características que originan la pregunta de investigación y los objetivos específicos, permitiendo analizar y estudiar a profundidad el mejoramiento en el manejo de correspondencia al interior de RED EMPRESARIAL DE SERVICIOS S.A, promoviendo además ahorro en impresión y consumo de papel.

### 1.7.2 Método de investigación.

**1.7.2.1 Método de encuesta.** El método de encuesta da respuesta a problemas tanto en términos descriptivos, como de relación de variables, tras la recopilación de información sistemática, según un diseño previamente establecido asegurando la exactitud de la información obtenida. En la propuesta de

mejoramiento la herramienta utilizada para recolectar la información de la muestra seleccionada es una encuesta Ad hoc de preguntas cerradas construida por los autores de esta; con el fin de evaluar la necesidad de la propuesta y obtener la información pertinente que sirva como insumo para dar cumplimiento al objetivo del proyecto.

**1.7.3 Fuentes y técnicas para recolección de información.** Un aspecto muy importante en el proceso de una investigación es la validez del estudio. Por lo anterior para realizar la recolección de información se debe realizar un trabajo de campo y por medio de la información recolectada se logra probar las hipótesis y dar respuesta a las preguntas de investigación para de esta forma cumplir los objetivos del plan de mejoramiento planteado en el problema de investigación. Esta información debe ser confiable, adecuada y suficiente, para lo cual es necesario definir las fuentes y técnicas apropiadas para su recolección. Por lo anterior se manejan dos fuentes de recolección de información: las primarias y las secundarias.

**1.7.3.1 Fuentes primarias.** Hace referencia a las fuentes que brindan información directa, es decir, de donde se origina la información. También conocida como información de primera mano o desde el lugar de los hechos. Para el caso de la propuesta de mejoramiento planteada las fuentes primarias identificadas son. Las personas, la encuesta, las entrevistas, los documentos y/o registros, la organización, los acontecimientos, la observación directa de los hechos, el ambiente natural, entre otros.

**1.7.3.2 Fuentes secundarias.** Son las que ofrecen información sobre el tema que se va a investigar, pero que no son la fuente original de los hechos o las situaciones, sino que sólo la referencian. Las principales fuentes secundarias para la obtención de la información teniendo en cuenta la propuesta presentada son: Los

libros, las revistas, los documentos escritos, proyectos de investigación, medios de información y demás fuentes citadas en la propuesta.

**1.7.4 Tratamiento de la información.** Para iniciar la propuesta de mejora, se llevó a cabo una encuesta con el fin de identificar la percepción de los empleados frente al manejo de la correspondencia física que recibe la organización. Dicho análisis concluyó que se debía automatizar el proceso de esta, ya que el flujo de documentos recibidos y gestionados es de alto volumen.

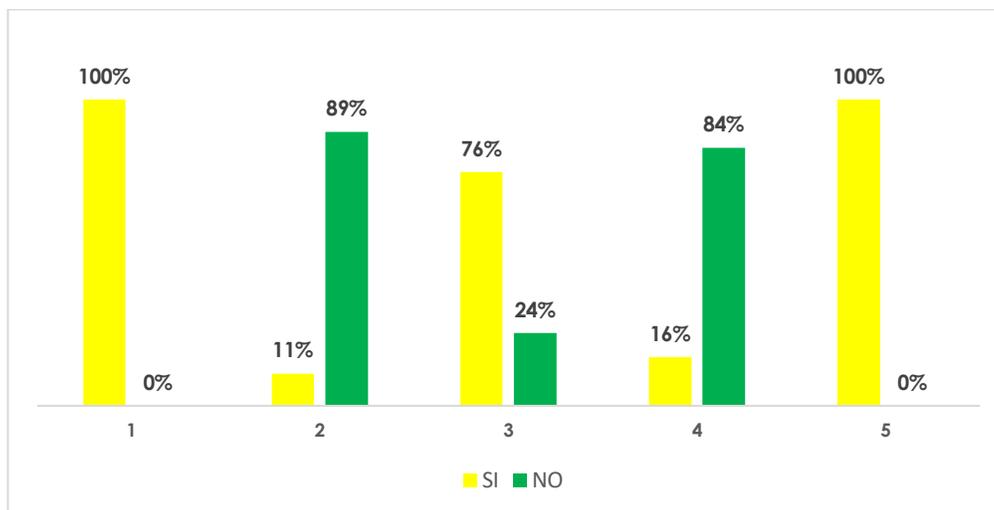
**1.7.4.1 Técnicas estadísticas.** Los estudios estadísticos utilizados que aportan a la propuesta de mejora permiten analizar y evaluar el comportamiento del flujo de correspondencia, con el fin de establecer un control y seguimiento para la misma.

Cuadro 1. Modelo de encuesta para diagnóstico de manejo de correspondencia en RED EMPRESARIAL DE SERVICIOS S.A.

ÍTEM	PREGUNTA	SI	NO
1	¿Usted recibe correspondencia física?	38	0
2	¿La empresa tiene un control adecuado para entregar la correspondencia?	4	34
3	¿Ha tenido inconvenientes en la gestión de la correspondencia que recibe?	29	9
4	¿Considera que otras empresas manejan de forma manual la correspondencia que reciben?	6	32
5	¿Considera que se debe automatizar el manejo de la correspondencia en la empresa?	38	0

Fuente: Elaboración propia

Gráfica 1. Resultado Encuesta percepción manejo de correspondencia en RED EMPRESARIAL DE SERVICIOS S.A.



Fuente: Elaboracion propia

Cuadro 2. Ficha técnica de la encuesta para el manejo de correspondencia

FICHA TÉCNICA DE LA ENCUESTA	
Lugar	RED EMPRESARIAL DE SERVICIOS S.A.
Población	120
Tamaño de la muestra	38
Forma de Recolección de la información	Encuesta Presencial
Fecha de Realización	31/01/2020
Realizada por	Johan León Paladines Millán Asistente SGI

Fuente: Elaboración propia

## 2 DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

### 2.1 ANÁLISIS INTERNO

**2.1.1 Breve reseña histórica.** En el 2006, iniciaron con 19 puntos de atención propios, con 29 funcionarios se dio apertura a la oficina principal ubicada en la ciudad de Cali, en el barrio el Junín, durante el primer año se realizaron 11.652 giros.

En el 2007, se gestaron las primeras alianzas estratégicas con las empresas concesionarias de apuestas permanentes en el Chocó y Nariño, así se dio inicio a la red de servicios, por medio de colaboradores empresariales. En esta temporada se logró el posicionamiento como una empresa amiga y aportante al desarrollo de la región pacífica de Colombia.

Durante el 2012, se consolidó la operación Nacional de SuperGIROS, gestaron más alianzas estratégicas con empresas concesionarias de apuestas permanentes a nivel nacional en todas las regiones del país.

Se obtuvo la Certificación en Calidad con las normas ISO-9001:2008 Sistema de Gestión de Calidad y la norma ISO 27001:2013 en Sistema de Gestión de la Seguridad de la Información.

En el 2013, se inició el plan de expansión a nivel nacional y la consolidación logrando ofrecer sus servicios en más de 10.000 oficinas en los 32 departamentos de Colombia.

En el año 2014, fueron la primera empresa en recibir la habilitación como Operador postal de pago a nivel nacional por parte del Ministerio de Tecnologías de la información y las Comunicaciones de Colombia-MINTIC por un periodo de 10 años.

Se dio inicio al consorcio Adulto Mayor, beneficiando a más de 500.000 abuelitos en situación de vulnerabilidad.

Al 2015 se llegaron a los 21 millones de transacciones y se posicionaron entre las 3 empresas líderes de servicios postales de pagos en Colombia.

Dieron inicio al convenio de recaudo de los centros de diagnóstico Automotriz CDA.

En el 2016 cumplieron 10 años al servicio de sus clientes, los colombianos habitantes de la periferia y ciudades del territorio Nacional.

Se ganaron la competencia deportiva de ciclismo “La vuelta a Colombia” con el equipo de ciclismo SuperGIROS-Redetrans con el deportista Mauricio Ortega.

## **2.2 ANÁLISIS ECONÓMICO**

### **2.2.1 Identificación del sector.**

- **Año 2018**

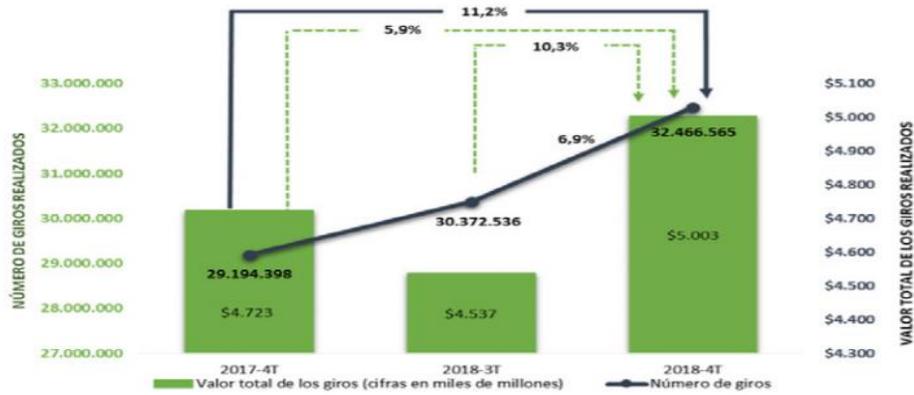
#### **Servicios de Postales de Pago-Giros**

*El servicio de giros nacionales, que hace parte de los servicios postales de pago, es prestado por las empresas Efectivo Ltda.; Matrix Giros y Servicios SAS; SuperGIROS S.A.; Tranzas S.A.S., y Servicios Postales Nacionales S.A. (4-72) que presta adicionalmente el servicio de giros internacionales. (Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones 2018, p. 3)*

#### **Tráfico (Número de giros)**

*Durante el cuarto trimestre de 2018, el número de giros fue de 32.466.565, con un incremento de 11,2 % con respecto al cuarto trimestre de 2017. De este total, 27.765 giros correspondieron al ámbito internacional (18.000 giros fueron entrantes y 9.765 salientes). El valor de los giros movilizados para este periodo fue de \$5,0 billones. (Gráfico 2). (Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones 2018, p. 4)*

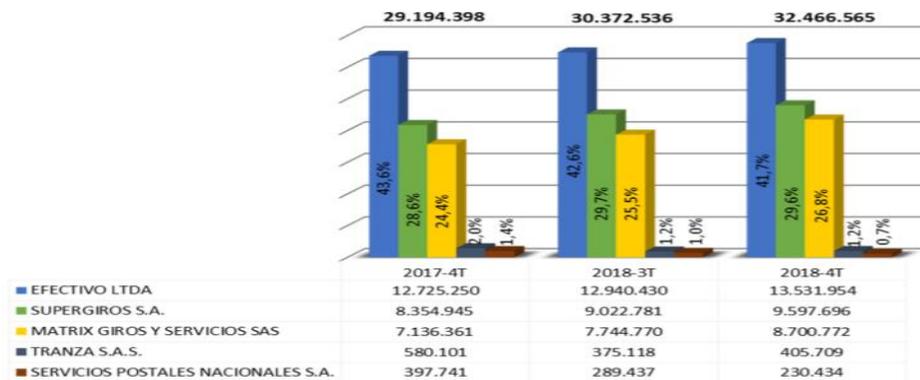
Gráfica 2. Montos y movimientos en los servicios postales de pago



Fuente: Sistema de Información Integral del sector TIC -Colombia TIC

En el cuarto trimestre de 2018, el operador postal de pago que movilizó la mayor cantidad de giros nacionales fue Efectivo Ltda., con un total de 13.531.954, lo que representó 41,7 % sobre el total de giros de dicho periodo. Le siguió Supergiros S.A. con 9.597.696 giros (29,6 %); Matrix Giros y Servicios S.A.S. con 8.700.772 giros (26,8 %); Tranza S.A.S con 405.709 giros (1,2 %); y Servicios Postales Nacionales S.A. con 230.434 giros (0,7 %). (Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones 2018, p. 3)

Gráfica 3. Participación y número de movimientos realizados por los operadores postales de pago



Fuente: Sistema de Información Integral del sector TIC -Colombia TIC

El monto de los giros realizados por el operador postal de pago Efectivo Ltda. durante el cuarto trimestre de 2018 fue de \$2,1 billones; SUPERGIROS S.A. movilizó \$1,5 billones; Matrix Giros y Servicios SAS, \$1,2 billones; Tranza S.A.S movilizó \$87 millones y Servicios Postales Nacionales, \$58 millones (que incluyen los montos de los giros internacionales por \$20.985 millones). (Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones 2018, p. 4)

### Ingresos de los Servicios Postales de Pago por Concepto de Comisiones

El total de ingresos percibidos por los servicios postales de pago por concepto de comisiones en el cuarto trimestre de 2018 fue de \$229.108 millones. Los ingresos percibidos por el operador postal de pago Efectivo Ltda. en el cuarto trimestre de 2018 fueron de \$96.248 millones. Por su parte, Supergiros S.A. recibió \$68.340 millones; Matrix Giros y Servicios SAS \$59.243 millones; Tranza S.A.S. \$3.193 millones, y Servicios Postales Nacionales S.A. \$2.083 millones (incluyendo los ingresos percibidos en el ámbito internacional por \$503 millones). (Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones 2018, p. 4)

Gráfica 4. Monto total de ingresos por concepto de comisiones de los operadores postales de pago (cifras en millones de pesos)



Fuente: Sistema de Información Integral del sector TIC -Colombia TIC

Las variaciones porcentuales de los movimientos y los montos de los giros e ingresos de los operadores postales de pago del cuarto trimestre de 2018 respecto al cuarto trimestre de 2017 fueron los siguientes:

Tabla 1. Variaciones porcentuales en los operadores postales de pago

VARIACIÓN PORCENTUAL OPERADORES POSTALES DE PAGO 2017-2T Vs 2018-2T				
OPERADOR		GIROS	VALOR TOTAL DE LOS GIROS	INGRESOS POR GIROS
EFFECTIVO LTDA	▲	16,2%	▲	10,4%
MATRIX GIROS Y SERVICIOS SAS	▲	21,0%	▲	12,9%
SERVICIOS POSTALES NACIONALES S.A.	▲	16,2%	▼	-19,8%
SUPERGIROS S.A.	▼	-14,4%	▲	16,5%
TRANZA S.A.S.	▼	-19,6%	▼	-15,6%

Fuente: Sistema de Información Integral del sector TIC -Colombia TIC

*A continuación, se presentan los cinco departamentos y municipios donde se realizó el mayor número de giros y el valor total de los montos respectivos durante el cuarto trimestre de 2018 en Colombia. Corresponden a los giros realizados por los operadores postales de pago en el ámbito local, nacional. Tablas 3, 4, 5 Y 6. (Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones 2018, p. 5)*

Tabla 2. Departamentos donde se originó el mayor número de giros y su valor total

Departamento	Número de giros	Valor de los giros (Cifras en miles de millones de pesos)
<b>Bogotá</b>	7.254.245	\$1082
<b>Valle del Cauca</b>	3.680.271	\$558
<b>Antioquia</b>	3.540.658	\$492
<b>Cundinamarca</b>	1.777.690	\$262
<b>Atlántico</b>	1.678.629	\$211

Fuente: Sistema de Información Integral del sector TIC -Colombia TIC

Tabla 3. Departamentos de destino del mayor número de giros y su valor.

Departamento	Número de giros	Valor de los giros (Cifras en miles de millones de pesos)
Bogotá	5.050.557	\$800
Valle del Cauca	4.029.231	\$638
Antioquia	3.382.163	\$467
Atlántico	1.828.336	\$231
Bolívar	1.510.682	\$201

Fuente: Sistema de Información Integral del sector TIC -Colombia TIC

Tabla 4. Municipios de donde se originó el mayor número de giros y su valor total.

Municipio	Número de giros	Valor de los giros (Cifras en miles de millones de pesos)
Bogotá	7.254.245	\$1082
Cali	2.429.564	\$362
Medellín	1.454.906	\$194
Barranquilla	1.153.759	\$151
Cartagena	944.410	\$120

Fuente: Sistema de Información Integral del sector TIC -Colombia TIC

Tabla 5. Municipios del destino del mayor número de giros y su valor total.

Municipio	Número de giros	Valor de los giros (Cifras en miles de millones de pesos)
Bogotá	5.050.557	\$800
Cali	2.733.689	\$425
Medellín	1.812.730	\$248
Barranquilla	1.214.265	\$159
Cartagena	867.535	\$111

Fuente: Sistema de Información Integral del sector TIC -Colombia TIC

## Tráfico y número de giros mensuales 2019

*El número de movimientos mensuales (giros nacionales e internacionales) en los servicios postales de pago presentó una tendencia lineal positiva, alcanzando el máximo observado en diciembre de 2019 con 13,2 millones de giros. Se evidenció un componente de estacionalidad para diciembre (mes*

con mayor número de giros por años), registrando en 2017 10,6 millones de giros y en 2018 11,8 millones de giros. La variación de diciembre de 2019 respecto al mismo mes del año inmediatamente anterior fue de 12,52 %. (Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones 2018, p. 6)

Gráfica 5. Número de giros mensuales en los servicios de pago postales (millones)



Fuente: Sistema de Información Integral del sector TIC -Colombia TIC

### **Número de movimientos mensuales en los servicios postales de pago por región de origen y destino.**

*Para el cuarto trimestre de 2019, Bogotá fue la región del país que mayor número de giros movilizó, teniendo como principal destino los giros realizados dentro de la misma ciudad (2,7 millones). Le siguieron la región Caribe y Pacífico, evidenciando igualmente giros a nivel nacional, pero concentrando su mayor número de movimientos dentro de la misma región. (Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones 2018, p. 7)*

*Para el caso de la región Caribe, el departamento que más aportó a dicho comportamiento fue Atlántico, con 1,55 millones de giros realizados; mientras que en la región Pacífico fue el Valle del Cauca, con 4,19 millones de giros realizados. Las regiones Centro Sur y Llanos fueron las que menor número*

de giros movilizaron a nivel nacional. (Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones 2018, p. 7)

### Valor de los giros por región de origen

Para el cuarto trimestre de 2019, en cada una de las regiones se evidenció que el mayor monto de giros se realizó dentro de la misma área, siendo la región Pacífico la que registró el monto más alto (\$0,83 billones) y el departamento que apalancó dicho comportamiento fue Valle del Cauca con \$0,55 billones. Le siguió la región Caribe (\$0,66 billones), Eje Cafetero (\$0,43 billones), Bogotá (\$0,39 billones), Centro Oriente (\$0,30 billones), Centro Sur (\$0,19 billones); y Llanos (\$0,17 billones). (Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones 2018, p. 8)

Cuadro 3. Valor de giros por región de origen y destino (miles de millones).

Origen	Destino						
	Caribe	Centro Oriente	Centro Sur	Eje Cafetero	Llanos	Pacífico	Bogotá D.C.
Caribe	659	77	10	66	8	18	114
Centro Oriente	80	303	35	38	34	26	173
Centro Sur	14	27	187	23	11	41	93
Eje Cafetero	87	46	26	427	10	71	48
Llanos	12	35	10	11	168	8	52
Pacífico	28	33	39	87	9	826	54
Bogotá D.C.	175	250	98	69	62	80	388

Fuente: Sistema de Información Integral del sector TIC -Colombia TIC

### Número y montos de movimientos realizados por habitante según el municipio de origen

En el cuarto trimestre de 2019, los municipios de la región Llanos se ubicaron en su mayoría entre el tercer y último cuartil, tanto en número de giros

*(origen) como en el valor de los giros por habitante, registrando para el tercer cuartil un rango entre 0,50 - 0,72 giros por habitante, y \$68.584,1 - \$104.587,4 pesos por habitante. Para el último cuartil, las cifras son 0,72 - 4,32 giros por persona y \$104.587,4 - \$755.384,6 pesos por habitante. (Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones 2019, p. 3)*

*Los municipios del norte y sur de la región Pacífico se ubicaron en el cuartil mayor en cuanto al valor de los giros por habitante, a pesar de que en número de giros de origen se posicionaron entre el tercer y último cuartil. (Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones 2019, p. 3)*

*Por su lado, los municipios de la región Caribe, Eje Cafetero y Centro Oriente se movieron en su mayoría entre el primer y tercer cuartil para el valor y el número de giros (origen) por habitante, siendo evidente la cantidad de municipios que se ubicaron en el tercer cuartil \$68.584,1 - \$104.587,4 pesos por habitante, y 0,50 - 0,72 giros por habitante). (Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones 2019, p. 4)*

### **Montos y números de giros recibidos por habitante según municipio destino**

*Para el cuarto trimestre de 2019, la región Llanos evidenció municipios que se posicionaron en su mayoría en el primer cuartil en cuanto al número de giros recibidos por habitante (0,00 – 0,38), lo cual se vio reflejado en el valor de los giros que se recibieron. (Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones 2019, p. 4)*

*“Los municipios del noreste de la Región Caribe, en cuanto a número de giros recibidos, mostraron un movimiento fuerte en el último cuartil (0,74 – 6,04).” (Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones 2019, p. 4)*

*Por su lado, los municipios de la región Eje Cafetero y Centro Oriente se ubicaron en su mayoría entre el segundo y tercer cuartil para el número de giros recibidos por persona. La mayor parte de los municipios que componen*

*la región Pacífico, en cuanto al valor de los giros por habitante, se ubicaron entre el tercer y último cuartil (\$72.690,8 – \$104.549,3 y \$104.549,3 – \$1.177.946,1 pesos por habitante). (Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones 2019, p. 4)*

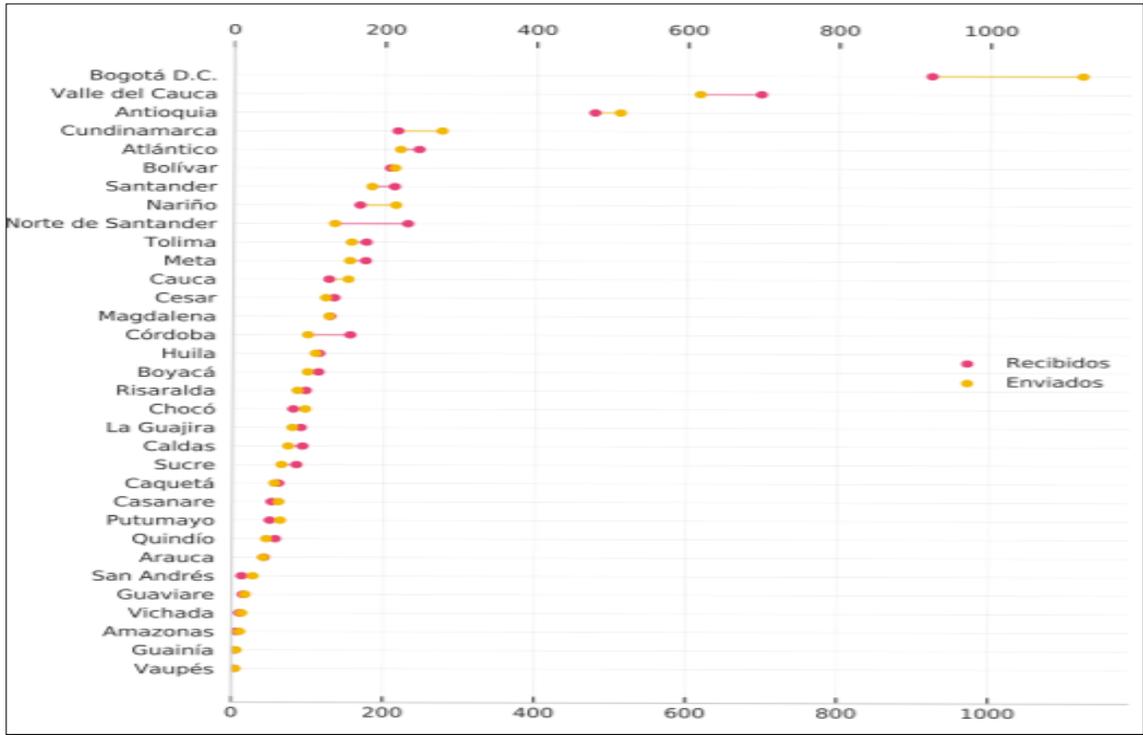
**Montos de los giros recibidos versus montos de los giros enviados por departamento.**

*Para el cuarto trimestre de 2019, Bogotá realizó los giros de mayor valor a nivel departamental (\$1,12 billones), en comparación con el valor total de los giros que recibió (\$0,92 billones). Dentro de los departamentos que realizaron giros con mayor valor en comparación con el monto de los giros recibidos se encuentran Antioquia, Cundinamarca, Bolívar, Nariño, Cauca, Chocó, Casanare, Putumayo y San Andrés. (Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones 2019, p. 5)*

*“En contraste, los departamentos con mayor valor por los giros recibidos fueron Valle del Cauca, Atlántico, Santander, Norte de Santander, Tolima, Meta, Cesar, Córdoba, entre otros.” (Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones 2019, p. 5)*

*“Asimismo, se evidenciaron departamentos que tienen un comportamiento muy parecido en cuanto al valor de los giros realizados versus los recibidos, como es el caso de Guaviare, Vichada, Amazonas, Guainía y Vaupés.” (Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones 2019, p. 5)*

Gráfica 6. Montos De Los Giros Recibidos Versus Montos De Los Giro Enviados Por Departamento. (Miles De Millones De Pesos).

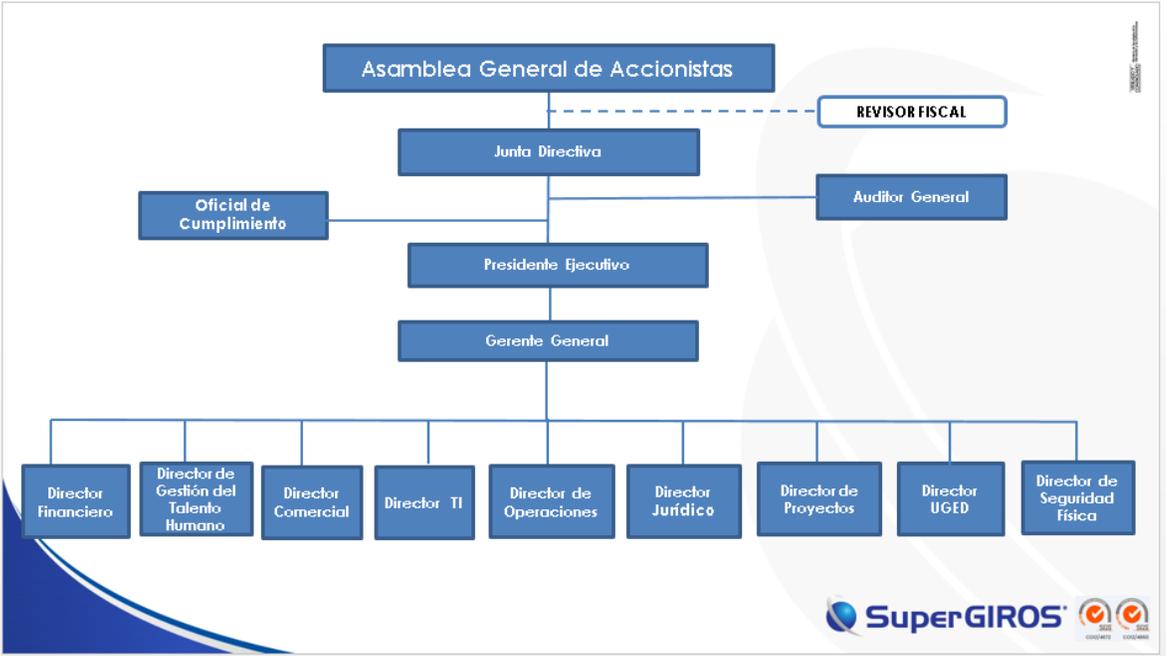


Fuente: Sistema de Información Integral del sector TIC -Colombia TIC

## 2.3 ANÁLISIS ORGANIZACIONAL

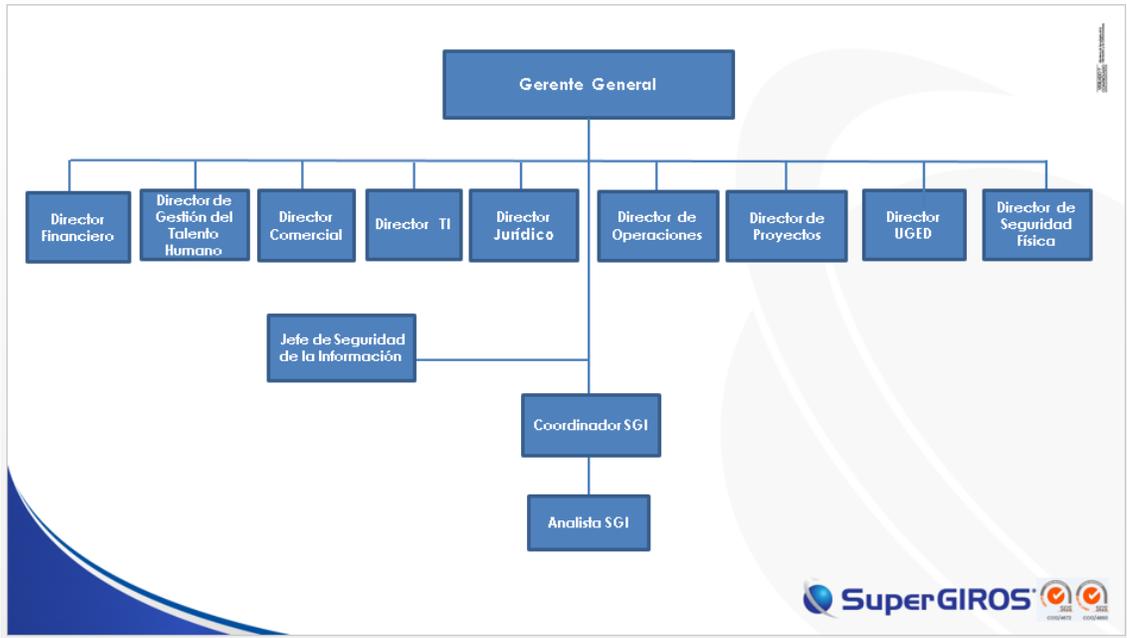
### 2.3.1 Identificación de la estructura.

Figura 1. Estructura general SuperGIROS



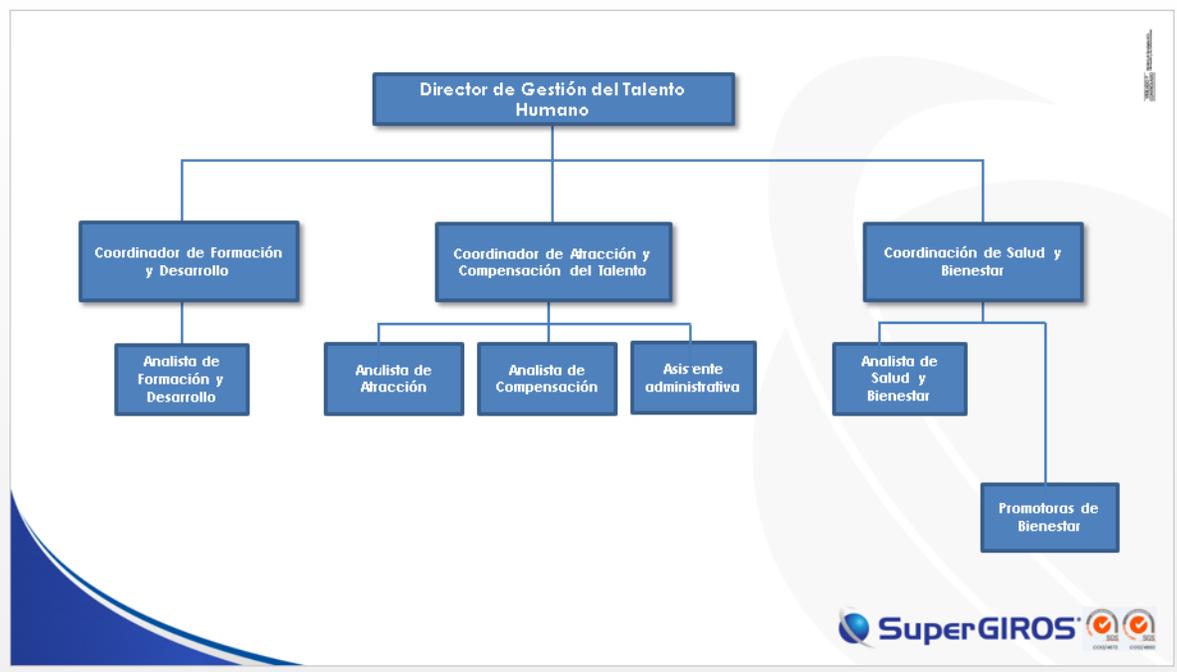
Fuente: (SuperGIROS, 2020)

Figura 2. Organigrama



Fuente: (SuperGIROS, 2020)

Figura 3. Organigrama área de gestión del talento humano



Fuente: (SuperGIROS, 2020)

**2.3.1.1 Descripción e interrelación de las áreas funcionales de la empresa.** Para apalancar todas las actividades necesarias para el logro de las premisas y así de la visión y la misión se ha establecido el mapa de procesos de la compañía, en el cual se pueden observar 3 procesos de nivel estratégico, 4 misionales y 4 de apoyo, gráficamente se ve así:

Figura 4. Mapa de procesos



Fuente: (SuperGIROS, 2020)

- **GESTIÓN ESTRATÉGICA:** Proceso estratégico responsable de Definir y coordinar los lineamientos, las políticas y el plan estratégico de RED EMPRESARIAL DE SERVICIOS S.A que permitan a los procesos formular su planificación y evaluación a su gestión, orientada al desarrollo y cumplimiento de la misión y los objetivos de la Empresa.
- **GESTIÓN DE AUDITORIA:** Proceso estratégico responsable de evaluar de manera permanente el cumplimiento de los requisitos legales, reglamentarios,

organizacionales y del cliente, mediante la realización de auditorías objetivas e independientes para el cumplimiento de los objetivos corporativos, la satisfacción del cliente y las partes interesadas. En procura constante de agregar valor a la compañía, a través del Sistema de Control Interno y el logro de una cultura de autocontrol.

- **GESTIÓN DE CUMPLIMIENTO Y RIESGOS:** Proceso estratégico responsable de apoyar y asistir a la Dirección Estratégica en la administración de los riesgos existentes en la compañía y el cumplimiento de los requisitos legales exigidos en el desarrollo del servicio postal de pago, velando que se mantengan los niveles de exposición de acuerdo con las políticas de la organización, encaminados a la eficiencia y la eficacia en la prestación del servicio.
- **GESTIÓN COMERCIAL:** Proceso misional responsable de lograr el volumen de giros aprobados por la dirección por medio del mejoramiento del desempeño de las oficinas, la apertura de nuevos puntos de servicio y el uso adecuado del recurso para la comunicación. Esto con el ánimo de ser considerados como la mejor opción en el mercado de servicios postales de pago.
- **GESTIÓN DE OPERACIONES:** Proceso misional responsable de garantizar la integridad y efectividad de la prestación del servicio de envío y pago de giros; a través la definición de parámetros y control de incidentes, capacitación, monitoreo y mantenimiento a la información de la base de datos de envío y pago de giros logrando la satisfacción de las necesidades y expectativas de los usuarios del servicio y las partes interesadas.
- **UGED:** Proceso misional responsable de diseñar estrategias de comunicación y mercado, contenidos digitales, y análisis de información de mercado, con el fin de posicionar la marca SuperGIROS en los entornos digitales y desarrollar su ecosistema digital transaccional, mediante el diseño y ejecución de planes de mercadeo y comunicación digital.
- **GESTIÓN DE TECNOLOGÍA:** Proceso misional responsable de gestionar la implementación, mantenimiento, soporte de los sistemas de información propios de RED EMPRESARIAL DE SERVICIOS S.A, así como la verificación de la plataforma

tecnológica tercerizada; con la finalidad de apoyar el cumplimiento de los requisitos del cliente y las partes interesadas.

- **GESTIÓN FINANCIERA:** Proceso de apoyo responsable de garantizar el desarrollo eficiente y articulado de los procesos asociados, gestionar y optimizar los recursos necesarios para el establecimiento, implementación, operación, mantenimiento y mejora del Sistema de gestión integral, a través de la implementación de acciones controladas para la obtención, distribución y mantenimiento de los recursos financieros, así como su adecuado control y seguimiento contable, apoyándose en el proceso de Gestión Humana, en beneficio de la satisfacción del cliente y partes interesadas.
- **GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO:** Proceso de apoyo responsable de diseñar, proponer e implementar planes y programas que faciliten el desarrollo, la salud y el bienestar de nuestro talento humano para estimular los niveles de desempeño requeridos para el logro de los objetivos organizacionales.
- **GESTIÓN JURÍDICA:** Proceso de apoyo responsable de asesorar, asistir y representar a RED EMPRESARIAL DE SERVICIOS S.A en asuntos jurídicos – administrativos internos y externos relacionados con las actividades desarrolladas en la compañía, con el fin de garantizar la satisfacción del usuario interno y externo.

## **2.4 ANÁLISIS ESTRATÉGICO**

**2.4.1 Misión.** Brindar a la comunidad el mejor servicio en el traslado de dinero, generando valor agregado a los grupos de interés y aportando al desarrollo del país, a través de alianzas estratégicas que brindan la mejor cobertura.

**2.4.2 Visión.** Para el 2020 RED EMPRESARIAL DE SERVICIOS S.A será la empresa preferida por los clientes, usuarios y empleados, reconocida por la excelencia en la prestación de sus servicios a nivel nacional e internacional, con una alta orientación hacia la innovación, un amplio portafolio de servicios

presenciales y virtuales, que redundan en la solidez, rentabilidad y sostenibilidad de la compañía.

**2.4.3 Premisas estratégicas.** Las tres (3) Premisas Estratégicas son claves cuando se trata de lograr que todas las partes interesadas comprendan de manera sencilla hacia donde se dirige la administración y son:

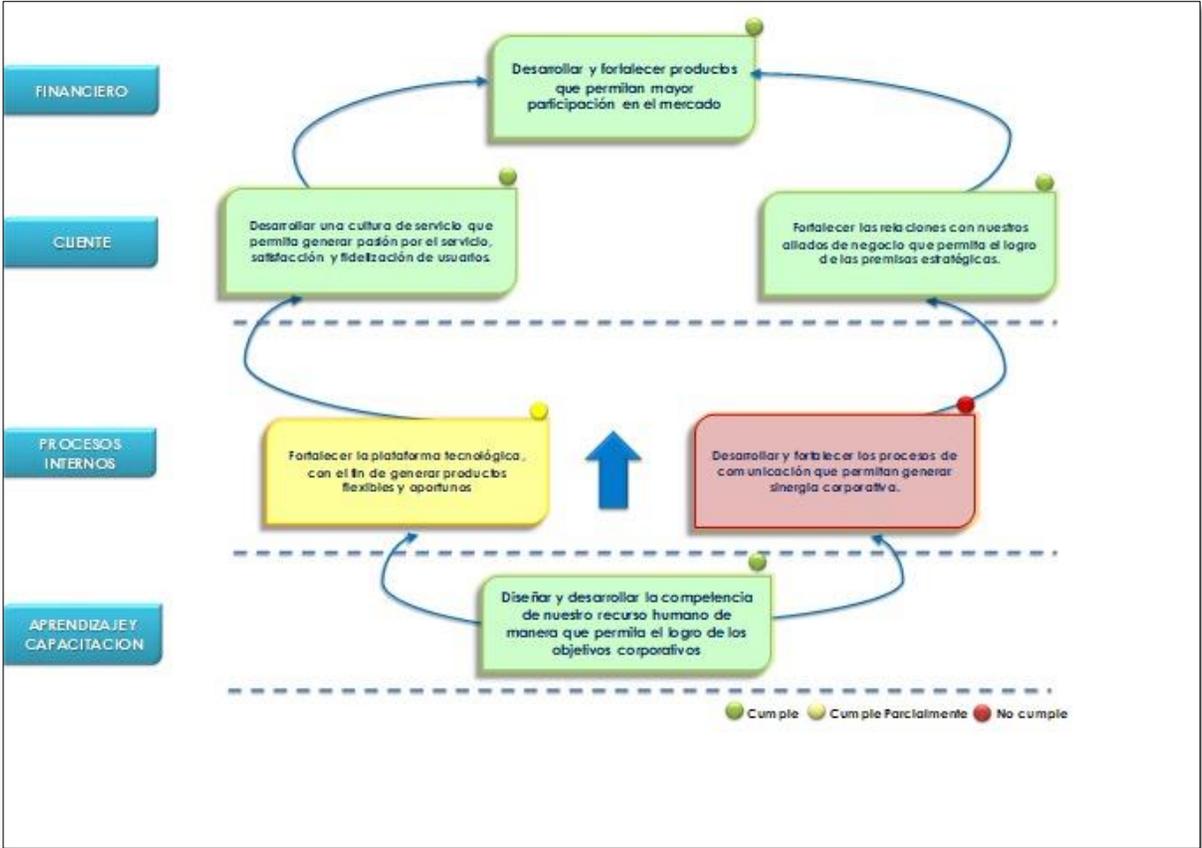
- Ser líderes en servicio
- Innovación tecnológica
- Duplicar Ingresos

**2.4.4 Principios y valores.**

- **Confianza:** *Somos honestos y transparentes en nuestros actos, contribuyendo a la generación de relaciones de mutuo beneficio con nuestros grupos de interés. (SuperGiros, 2019)*
- **Responsabilidad:** *Hacemos lo que tenemos que hacer, cuando lo tenemos que hacer y en las condiciones que lo tenemos que hacer. (SuperGiros, 2019)*
- **Innovación:** *Creamos y mejoramos continuamente lo que hacemos para el logro de nuestras metas. (SuperGiros, 2019)*
- **Pasión:** *Desarrollamos nuestra labor con entrega, dedicación y compromiso, en procura de la excelencia. (SuperGiros, 2019)*

### 2.4.5 Componente estratégico.

Figura 5. BSC SuperGIROS



Fuente: Despliegue de Objetivos Corporativos 2020 SuperGIROS

### 2.4.5.1 Plan de desarrollo.

Cuadro 4. Objetivos estratégicos 2020

OBJETIVO	RESULTADO
Desarrollar y fortalecer productos	67%
Desarrollar una cultura de servicio	0%
Diseñar y desarrollar la competencia de nuestro recurso humano	0%
Fortalecer las relaciones con nuestros aliados de negocio	0%
Desarrollar y fortalecer los procesos de comunicación	100%
Fortalecer la plataforma tecnológica	56%
<b>CUMPLIMIENTO TOTAL</b>	<b>37%</b>

Fuente: Despliegue de Objetivos Corporativos 2020 SuperGIROS

Gráfica 7. Cumplimiento de objetivos estratégicos 2020



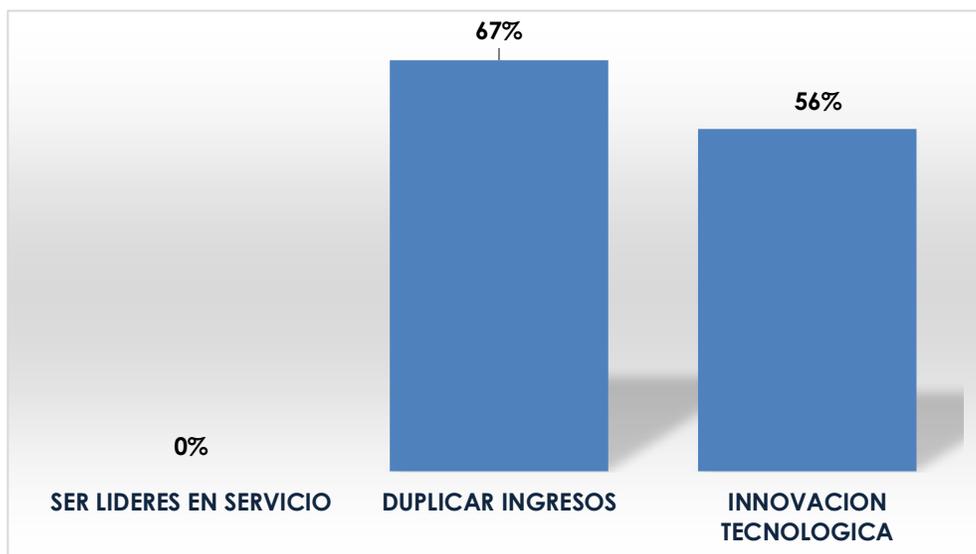
Fuente: Despliegue de Objetivos Corporativos 2020 SuperGIROS

Cuadro 5. Premisas estratégicas 2020

PREMISA	RESULTADO
SER LIDERES EN SERVICIO	0%
DUPLICAR INGRESOS	67%
INNOVACIÓN TECNOLÓGICA	56%

Fuente: Despliegue de Objetivos Corporativos 2020 SuperGIROS

Gráfica 8. Cumplimiento de premisas estratégicas 2020



Fuente: Despliegue de Objetivos Corporativos 2020 SuperGIROS

## 2.5 FACTORES CLAVES DE ÉXITO (ENTORNO)

El perfil de Oportunidades y Amenazas del medio (POAM) de RED EMPRESARIAL DE SERVICIOS S.A. se encuentra a manera de resumen a continuación:

Cuadro 6. POAM

ENTORNO	VARIABLES	OPORTUNIDAD		AMENAZA		IMPACTO		
		ALTA	BAJA	ALTA	BAJA	ALTO	MEDIO	BAJO
ECONÓMICO	Inflación		X					X
	PIB				X		X	
	Tasa de desempleo			X			X	
	Crecimiento de la Industria	X				X		
	Tasa de Interés				X		X	
	Impuestos				X			X
SOCIO-CULTURAL	Crecimiento de la Población	X				X		
	Necesidades de la población	X				X		

ENTORNO	VARIABLES	OPORTUNIDAD		AMENAZA		IMPACTO		
		ALTA	BAJA	ALTA	BAJA	ALTO	MEDIO	BAJO
	Población (Género, edad, estrato)	X				X		
	Estilos de vida	X				X		
TECNOLÓGICO	Tecnología del sector	X				X		
	Desarrollo tecnológico	X				x		
COMPETENCIA	Competidores directos			X		X		
	Fortalezas de los competidores			X			X	
LEGAL	Legislación Laboral	X				X		
	Situación del país			X		X		
	Normatividad vigente		X					X
	Legislación del gobierno			X		X		
ECOLÓGICO	Plan para conservar el medio ambiente	X				X		

Fuente: Elaboración propia

Las oportunidades y amenazas descritas en el cuadro anterior están clasificadas en altas o bajas; sin embargo, es importante analizar el impacto que dichos factores tienen en RED EMPRESARIAL DE SERVICIOS S.A. para su adecuado funcionamiento.

Dentro de las oportunidades con mayor impacto y que merecen atención están las que componen el entorno Sociocultural y Tecnológico. Dado lo anterior; la alta dirección debe mantener dichas oportunidades en el nivel que están en la actualidad, a través de la adecuada gestión y la generación de estrategias que apunten al beneficio de la sociedad y el fortalecimiento de la tecnología.

Para el caso de las amenazas, a las que debe poner mayor atención puesto que representan un riesgo alto para la empresa son el entorno legal y la competencia (Competidores directos). Para estos dos aspectos es importante que la alta dirección esté capacitando y actualizándose en la normatividad legal, además de

contribuir con el mantenimiento de los Sistemas vigentes, con el fin de minimizar el riesgo y materialización de cualquier impacto negativo.

## **2.6 IDENTIFICACIÓN DE LAS COMPETENCIAS BÁSICAS DE LA EMPRESA**

La matriz de Perfil de Capacidad Institucional (PCI) permite analizar el ambiente en el que se desarrolla la actividad de la empresa, además de medir la posición estratégica de la misma en el mercado; comparándola con la competencia directa y así llevar a cabo la medición de desempeño en la prestación de servicios o productos.

Para elaborar la matriz PCI se tiene en cuenta lo siguiente:

- Identificar la competencia directa
- Determinar el factor clave de éxito en la empresa para compararse con la competencia
- Calificar el impacto con respecto al factor clave de éxito y ponderarlo de cero (0) no importante a uno (1) importante.
- La clasificación debe ser así:
  - ✓ Debilidad importante: 1
  - ✓ Debilidad menor: 2
  - ✓ Fortaleza menor: 3
  - ✓ Fortaleza importante: 4
- Para obtener el resultado final se debe multiplicar la ponderación asignada a cada factor por la calificación dada:

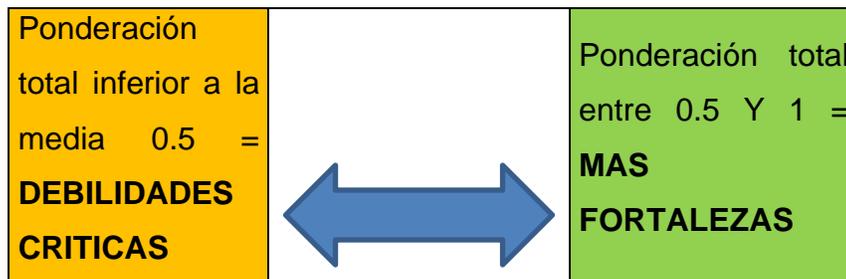
Cuadro 7. Matriz PCI

CAPACIDADES	FACTORES DE ÉXITO	PONDERACIÓN (0 A 1)	FORTALEZAS	DEBILIDADES	RESULTADO PONDERACIÓN	RESULTADO POR CAPACIDAD
			CALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN		
DIRECTIVA	PLANES ESTRATÉGICOS	0.06	4		0.24	0.98
	COMUNICACIÓN GERENCIAL	0.06	3		0.18	
	EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN	0.06	4		0.28	
	IMAGEN CORPORATIVA	0.07	4		0.28	
COMPETITIVA	SATISFACCIÓN DEL CLIENTE	0.06	4		0.24	0.98
	PARTICIPACIÓN DEL MERCADO	0.06	4		0.24	
	COSTOS BAJOS DEL SERVICIO	0.03		2	0.06	
	INVERSIÓN EN INNOVACIÓN PARA NUEVAS LINEAS DE	0.04	3		0.12	
	PORTAFOLIO DE SERVICIOS	0.08	4		0.32	
FINANCIERA	RETORNO DE LA INVERSIÓN (RENTABILIDAD)	0.06	4		0.24	0.65
	DISPONIBILIDAD DE RECURSOS INTERNOS (LIQUIDEZ)	0.07		2	0.14	
	ESTABILIDAD DE COSTOS	0.06	4		0.24	
	HABILIDAD PARA COMPETIR CON PRECIOS	0.03		1	0.03	
TECNOLOGÍA	NIVEL DE TECNOLOGÍA UTILIZADO EN LOS SERVICIOS	0.06	4		0.24	1
	VALOR AGREGADO AL SERVICIO	0.05	4		0.20	
	CAPACIDAD DE INNOVAR	0.03	3		0.09	
	DISEÑAR PROYECTOS	0.05	4		0.20	
	NIVEL DE INTEGRACIÓN DE PROCESOS	0.05	4		0.20	
	CAPACIDAD DE CAPACITAR EN METODOLOGÍAS DE INNOVACIÓN	0.03	4		0.12	
TALENTO HUMANO	NIVEL DE COMPETENCIA DEL TALENTO HUMANO	0.05	4		0.20	0.81
	MOTIVACIÓN	0.04	3		0.12	
	EVALUACIÓN DE RIESGOS	0.06	4		0.24	
	NIVEL DE CAPACITACIÓN DE EMPLEADOS	0.04	4		0.16	
	NIVEL DE COMPENSACIÓN	0.03	3		0.09	
						1,0

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 8. Interpretación del resultado Matriz PCI

<b>PONDERACIÓN BAJA</b>	<b>PONDERACIÓN MEDIA</b>	<b>PONDERACIÓN ALTA</b>
0	0.5	1



Fuente: Elaboración propia

## 2.7 ANÁLISIS DOFA

A través de la Matriz DOFA se puede realizar un diagnóstico real de la empresa, donde indica cómo va, siendo esta respuesta el insumo principal para tomar decisiones y saber qué hacer.

Cuadro 9. Matriz DOFA RED EMPRESARIAL DE SERVICIOS S.A.

<b>DOFA</b>	<b>POSITIVOS</b>	<b>NEGATIVOS</b>
<b>INTERNO</b>	<p><b>FORTALEZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La propuesta de valor (Servicio en todo el país)</li> <li>- Certificación de Calidad</li> <li>- Disponibilidad de recursos</li> </ul>	<p><b>DEBILIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Plataforma tecnológica</li> <li>- Competencia con mayor experiencia</li> <li>- Resistencia a probar nuevos canales de distribución de productos</li> </ul>
<b>EXTERNOS</b>	<p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Plataforma tecnológica</li> <li>- Competencia con mayor experiencia</li> <li>- Resistencia a probar nuevos canales de distribución de servicios</li> </ul>	<p><b>AMENAZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Nuevos competidores en el mercado</li> <li>- Alza de materia prima</li> <li>- Alta competencia en la zona</li> </ul>

Fuente. Elaboración propia

Cuadro 10. Estrategias matriz FO – FA

ESTRATEGIAS MATRIZ DOFA (FORTALEZAS - OPORTUNIDADES (FO) - FORTALEZAS - AMENAZAS (FA))		OPORTUNIDADES	AMENAZAS
FORTALEZAS	F1: La propuesta de valor (Servicio en todo el país)	O1: Ampliar el portafolio de servicios	A1: Imagen Reputacional del sector de Juegos de Azar
		FO1: Expandir a nuevos mercados los servicios ofrecidos por la red empresarial	FA1: Generar estrategias tendientes a la administración de Riesgos de la empresa y sus partes interesadas
		O2: Presentación innovadora	A2: Bajos precios de la competencia
	F2: Certificación de Calidad	FO2: Mantener la eficiencia y eficacia del Sistema de Gestión a través de estrategias de cultura que aseguren la mejora continua de la empresa	FA2: Fortalecer la promesa de valor a través de la generación de campañas promocionales que permitan asegurar la ejecución presupuestal
		O3: Desarrollar controles para proteger la información	A3: Zonas rojas y delincuencia
F3: Disponibilidad de recursos	FO3: Asegurar la confidencialidad y disponibilidad de la información transaccional a través de controles que permitan conservar la integridad de la información transaccional	FA3: Fortalecer y mantener el contacto con las autoridades implementando estrategias de seguridad que permitan asegurar la prestación del servicio	

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 11. Estrategias matriz DO – DA

ESTRATEGIAS MATRIZ DOFA (DEBILIDADES – OPORTUNIDADES (DO) – DEBILIDADES – AMENAZAS (DA)		OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<b>DEBILIDADES</b>	D1: Plataforma tecnológica	O1: Servicio postal nacional de envío y pago de giros innovador	A1: Nuevos competidores en el mercado
		DO2: Fortalecer la plataforma tecnológica, con el fin de generar productos flexibles y oportunos	DA1: Desarrollar y fortalecer productos que permitan mayor participación en el mercado.
	D2: Competencia con mayor experiencia	O2: Cobertura en todo el país	A2: Implementación de servicios sustitutos
		DO2: Conocer el comportamiento del mercado de giros.	DA2: Evaluar el cumplimiento presupuestal en pro mantener la marca SuperGIROS
	D1: Resistencia a probar nuevos canales de distribución de servicios	O3: Fortalecer las transacciones digitales	A3: Falta de comunicación con el grupo de interés
	DO3: Posicionar los productos y servicios en mercados digitales siguiendo los lineamientos de la organización	DA3: Desarrollar y fortalecer los procesos de comunicación que permitan generar sinergia de grupo de interés	

Fuente: Elaboración propia

Para concluir el ejercicio anterior, se da respuesta a las siguientes preguntas:

¿Cómo utilizar las fortalezas de la organización para aprovechar las oportunidades del entorno (Estrategias FO)?

Para aprovechar las fortalezas y oportunidades del entorno RED EMPRESARIAL

DE SERVICIOS S.A debe considerar:

- Expandir a nuevos mercados los servicios ofrecidos por la red empresarial.
- Asegurar la confidencialidad y disponibilidad de la información transaccional a través de controles que permitan conservar la integridad de la misma.
- Mantener la efectividad del Sistema de Gestión a través de estrategias de cultura que aseguren la mejora continua de la empresa.

¿Cómo emplear las fortalezas organizacionales para anticipar el efecto de las amenazas (Estrategias FA)?

Para emplear las fortalezas organizacionales para anticipar el efecto de las amenazas la empresa debe:

- Generar estrategias tendientes a la administración de Riesgos de la empresa y sus partes interesadas.
- Fortalecer la promesa de valor a través de la generación de campañas promocionales que permitan asegurar la ejecución presupuestal.
- Fortalecer y mantener el contacto con las autoridades implementando estrategias de seguridad que permitan asegurar la prestación del servicio.

¿Cómo debe medir la organización sus debilidades dadas para aprovechar sus oportunidades (Estrategias DO)?

Para medir sus debilidades y aprovechar sus oportunidades, RED EMPRESARIAL DE SERVICIOS S.A. debe tener en cuenta:

- Fortalecer la plataforma tecnológica, con el fin de generar productos flexibles y oportunos Evaluar el cumplimiento presupuestal en pro mantener la marca SuperGIROS.
- Conocer el comportamiento del mercado de giros.

- Posicionar los productos y servicios en mercados digitales siguiendo los lineamientos de la organización.

¿Qué debe hacer la organización para eliminar las debilidades de tal manera que pueda anticipar el efecto de las amenazas (Estrategia DA)?

Para eliminar las debilidades y anticipar el efecto de las amenazas la empresa debe:

- Desarrollar y fortalecer productos que permitan mayor participación en el mercado.
- Evaluar el cumplimiento presupuestal en pro mantener la marca SuperGIROS
- Desarrollar y fortalecer los procesos de comunicación que permitan generar sinergia de grupo de interés.

Cuadro 12. Matriz DOFA Proceso Correspondencia Física Recibida – Estrategias FO - FA

ESTRATEGIAS MATRIZ DOFA (FORTALEZAS – OPORTUNIDADES (FO) – FORTALEZAS – AMENAZAS (FA))		OPORTUNIDADES	AMENAZAS
			O1: Desarrollo normal de recepción de correspondencia física
FORTALEZAS	F1: Recurso Humano competente para el manejo de la correspondencia física	FO1: Establecer estrategias que permitan efectividad en el manejo de la correspondencia física	FA1: Definir un responsable que haga las veces de backup en caso de ausencia del recurso designado
		O2: Manejo eficaz de la correspondencia física recibida	A2: Recelo para mejorar la forma de llevar a cabo el manejo de correspondencia recibida
	F2: La información documentada del manejo de correspondencia se encuentra estandarizada	FO2: Asegurar el control para el manejo de correspondencia física, optimizando los recursos tiempo y personal	FA2: Elaborar un diagnóstico para conocer el estado de percepción del personal frente al manejo de correspondencia recibida

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 13. Matriz DOFA Proceso Correspondencia Física Recibida – Estrategias FO - FA

ESTRATEGIAS MATRIZ DOFA (DEBILIDADES – OPORTUNIDADES (DO) – DEBILIDADES – AMENAZAS (DA))		OPORTUNIDADES	AMENAZAS
			<b>O1:</b> Automatizar el proceso de correspondencia física recibida
DEBILIDADES	<b>D1:</b> Procesos automatizados en otras empresas	<b>DO2:</b> Analizar la viabilidad de automatizar la correspondencia recibida	<b>DA1:</b> Asegurar el recibo y monitoreo efectivo de la correspondencia física recibida
		<b>O2:</b> Optimizar el proceso de gestión de correspondencia recibida	<b>A2:</b> Crecimiento del volumen de correspondencia física
	<b>D2:</b> Espacio físico reducido para el recibo de la correspondencia	<b>DO2:</b> Permitir el acceso a la documentación de forma rápida y en tiempo real, asegurando la optimización de los recursos	<b>DA2:</b> Evaluar el método de recibo de correspondencia, con el fin de diseñar una propuesta que permita agilizar el proceso de recepción de esta

Fuente: Elaboración propia

¿Cómo utilizar las fortalezas de la organización para aprovechar las oportunidades del entorno (Estrategias FO)?

Para aprovechar las fortalezas y oportunidades del entorno, el proceso responsable del manejo de la correspondencia física de RED EMPRESARIAL DE SERVICIOS S.A debe considerar:

- Establecer estrategias que permitan efectividad en el manejo de la correspondencia física.
- Asegurar el control para el manejo de correspondencia física, optimizando los recursos tiempo y personal.

¿Cómo emplear las fortalezas organizacionales para anticipar el efecto de las amenazas (Estrategias FA)?

Para emplear las fortalezas organizacionales para anticipar el efecto de las amenazas ante la gestión en el manejo de correspondencia la empresa debe:

- Definir un responsable que haga las veces de backup en caso de ausencia del recurso designado.
- Elaborar un diagnóstico para conocer el estado de percepción del personal frente al manejo de correspondencia recibida.

¿Cómo debe medir la organización sus debilidades dadas para aprovechar sus oportunidades (Estrategias DO)?

Para medir sus debilidades y aprovechar sus oportunidades, en cuanto al manejo de la correspondencia recibida se refiere, RED EMPRESARIAL DE SERVICIOS S.A. debe tener en cuenta:

- Analizar la viabilidad de automatizar la correspondencia recibida.
- Permitir el acceso a la documentación de forma rápida y en tiempo real, asegurando la optimización de los recursos.

¿Qué debe hacer la organización para eliminar las debilidades de tal manera que pueda anticipar el efecto de las amenazas (Estrategia DA)?

Para eliminar las debilidades y anticipar el efecto de las amenazas frente al manejo de la correspondencia física recibida, la empresa debe:

- Asegurar el recibo y monitoreo efectivo de la correspondencia física.

Evaluar el método de recibo de correspondencia, con el fin de diseñar una propuesta que permita agilizar el proceso de recepción de esta.

## 2.8 ANÁLISIS DE VULNERABILIDAD

El análisis de vulnerabilidades permite identificar aquellas variables que son de gran impacto para RED EMPRESARIAL DE SERVICIOS S.A. Del resultado de dicho análisis se definen acciones o planes de tratamiento que contribuyen a reaccionar de forma efectiva ante posible materialización de vulnerabilidades.

Cuadro 14. Análisis de vulnerabilidad

ANÁLISIS DE VULNERABILIDADES				VALORACIÓN DE LAS AMENAZAS			VALORACIÓN DE LAS VULNERABILIDADES							
DEFINICIÓN	AMENAZA	DESCRIPCIÓN	CONSECUENCIA SI ESA AMENAZA OCURRE	IMPACTO	PROBABILIDAD	TOTAL	NIVEL DE AMENAZA	ENTORN	ECONÓM	SOCIAL	AMBIENT	TOTAL	NIVEL DE VULNER	NIVEL DE IMPACTO
Cambios en los estilos de vida de las personas, lo que genera en ellas la búsqueda de nuevos medios que le permitan ahorrar tiempo y evitar desplazamientos	Uso de tecnologías de información	Originado por la optimización de tiempos en los jóvenes y adultos y el uso de dispositivos móviles	Pérdida de cuota de mercado	3	4	12	MEDIO	2	3	5	4	14	MEDIO	MEDIO
	Uso de otros canales de distribución de servicios	Uso de otros canales de distribución de servicios	Sobre costos de inversión en puntos físicos de servicio	3	3	9	MEDIO	1	4	2	5	12	MEDIO	MEDIO
El uso de Tecnología del sector, impulsa a las empresas a desarrollar aplicaciones y formas web para ofrecer a usuarios y clientes	No invertir en recursos tecnológicos	Originado por los cambios apresurados del mundo, donde las personas buscan la forma más fácil de adquirir bienes y servicios	Sobrecostos en recurso de personal	1	4	4	BAJO	2	3	2	2	9	BAJO	BAJO
	Contratar más personal para ejecutar las actividades	Contratar más personal para ejecutar las actividades	Los procesos y actividades dependerían de las personas	3	4	12	MEDIO	3	4	3	4	14	MEDIO	MEDIO
	No contar con recursos de hardware	No contar con recursos de hardware	Represamiento y pérdida de información	5	3	15	ALTO	3	4	4	4	15	ALTO	ALTO

Fuente: Elaboración propia

(Continuación) Cuadro 14. Análisis de vulnerabilidad

ANÁLISIS DE VULNERABILIDADES				VALORACIÓN DE LAS AMENAZAS				VALORACIÓN DE LAS VULNERABILIDADES						
DEFINICIÓN	AMENAZA	DESCRIPCIÓN	CONSECUENCIA SI ESA AMENAZA OCURRE	IMPACTO	PROBABILIDAD	TOTAL	NIVEL DE AMENAZA	ENTORN	ECONÓMICO	SOCIAL	AMBIENT	TOTAL	NIVEL DE VULNERABILIDAD	NIVEL DE IMPACTO
La imagen Reputacional del sector de Juegos de Azar se ve afectada por temas de lavado de activos y fraude, lo que empaña el sector donde se ubica SuperGIROS	Debilidad en controles de Riesgos	Originado por casos de fraude y financiación del terrorismo	Vinculación dudosa de contrapartes	1	2	2	BAJO	2	3	2	2	9	BAJO	BAJO
	Caer en listas negras del gobierno	que han sido públicos en los medios, lo que opaca el	Perdida de la acreditación en sistemas de gestión	5	1	5	BAJO	1	4	2	1	8	BAJO	BAJO
	Incumplir con requerimientos de ley	desempeño y desarrollo de empresas como SuperGIROS	Pago de multas y sanciones	5	1	5	BAJO	1	3	2	2	8	BAJO	BAJO
Los nuevos competidores del mercado llegan con propuestas en costos de servicio bajos, lo que lleva a la empresa a replantearse el presupuesto e invertir en campañas promocionales	Precios bajos de la competencia	Originado por las necesidades y expectativas de los usuarios y clientes, quienes se inclinan por precios y descuentos del mercado	Perdida de ingresos	3	2	6	BAJO	2	1	3	1	7	BAJO	BAJO
	Innovación del servicio por la competencia		Perdida de reconocimiento e imagen	4	2	8	BAJO	2	4	2	2	10	BAJO	BAJO

Fuente: Elaboración propia

Después de realizado el análisis de vulnerabilidad se puede concluir que además de la propuesta de valor de asegurar el servicio en todo el país a través de la red de aliados de negocio, es fundamental que la organización invierta en tecnología, con el fin de desarrollar y fortalecer su capacidad de hardware y software y mantener la confidencialidad, integridad y disponibilidad de la información producto del objeto social de la misma.

## 2.9 OTROS ANÁLISIS

**2.9.1 Análisis del portafolio Boston Consulting Group (BCG).** El análisis del portafolio BCG, de RED EMPRESARIAL DE SERVICIOS S.A, es realizado teniendo en cuenta los ingresos por ventas de los años 2018 y 2019, reportados en el boletín trimestral del sector postal 4to trimestre año 2019 del MinTIC, y comparados con el líder del sector Efectivo Ltda.

Los 4 productos principales del portafolio de RED EMPRESARIAL DE SERVICIOS S.A. a evaluar en esta matriz son:

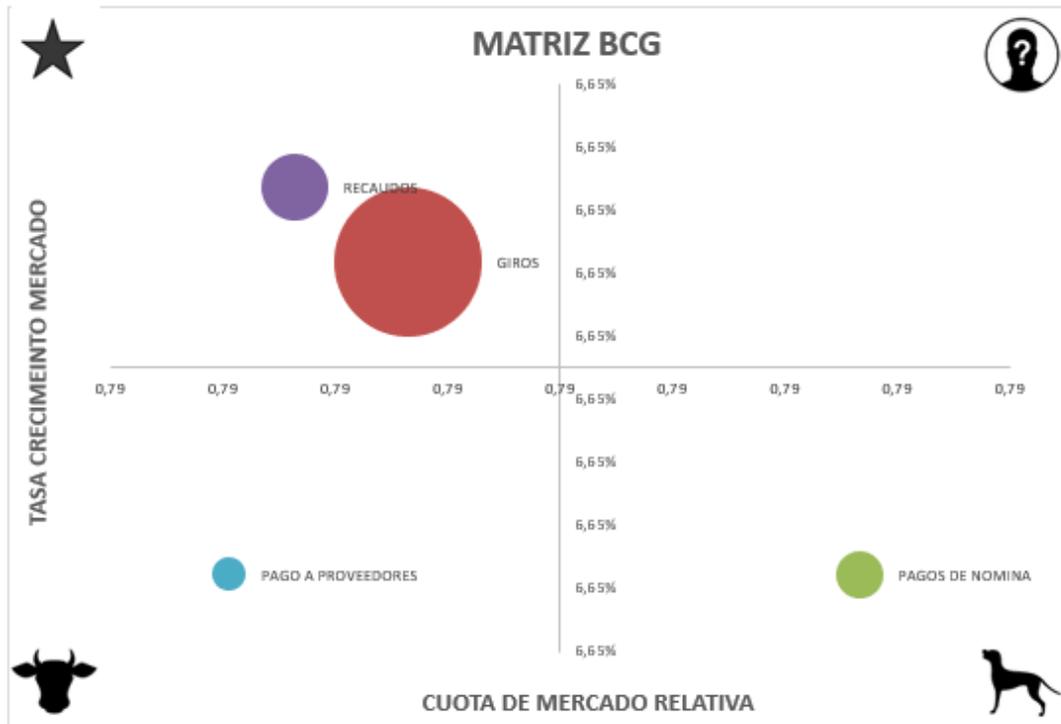
- Envío y pago de Giros
- Pagos de Nómina
- Recaudos
- Pago a Proveedores

Tabla 6. Información financiera RED EMPRESARIAL DE SERVICIOS y Efectivo LTDA

<b>MATRIZ BCG</b>							
<b>CARTERA DE NEGOCIOS</b>	<b>VENTAS RED EMPRESARIAL DE SERVICIOS</b>	<b>VENTAS DEL LIDER ( EFECTIVO LTDA)</b>	<b>VENTAS DEL SECTOR AÑO 2019</b>	<b>VENTAS DEL SECTOR AÑO 2018</b>	<b>CUOTA DEL MERCADO RELATIVA</b>	<b>CRECIMIENTO DEL MERCADO</b>	<b>PROPORCION CARTERA DE NEGOCIOS</b>
GIROS	282.591.755.594	356.799.089.276	897.096.257.423	841.144.700.595	0,79	6,65%	74,07%
PAGOS DE NOMINA	28.259.175.559	35.679.908.928	89.709.625.742	84.114.470.060	0,79	6,65%	7,41%
RECAUDOS	56.518.351.119	71.359.817.855	179.419.251.485	168.228.940.119	0,79	6,65%	14,81%
PAGO A PROVEEDORES	14.129.587.780	17.839.954.464	44.854.812.871	42.057.235.030	0,79	6,65%	3,70%
<b>TOTAL</b>	<b>381.498.870.052</b>	<b>481.678.770.523</b>	<b>1.211.079.947.521</b>	<b>1.135.545.345.803</b>	<b>3,17</b>	<b>26,60%</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Elaboración propia

Gráfica 9. Matriz BCG



Fuente: Elaboración propia

Cuadro 15. Conclusiones Matriz BCG

CONCLUSIONES MATRIZ BCG	
NOMBRE	MATRIZ
GIROS	ESTRELLA
PAGOS DE NOMINA	PERRO
RECAUDOS	ESTRELLA
PAGO A PROVEEDORES	VACA

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con los resultados obtenidos en la matriz de la gráfica No. 9, se puede concluir lo siguiente en cuanto al portafolio de RED EMPRESARIAL DE SERVICIOS S.A.

**Estrella:** Los giros y recaudos son los productos estrella de la compañía, puesto que representan una mayor tasa de crecimiento así, como la mejor cuota relativa

del mercado. Por esta razón también son los productos que más efectivo consumen y pueden llegar a convertirse rápidamente en productos vaca. De igual forma son los productos en los cuales la compañía debe enfocar sus planes estratégicos para así lograr el liderazgo, el cual ha sido representando en los últimos años por la empresa Efectivo-Ltda. Estos dos productos son los más competitivos de la compañía y con los cuales se planea la apertura de nuevos puntos de servicio a nivel nacional, en el caso de los giros, este genera el mayor porcentaje de transacciones como se puede ver en la siguiente gráfica, la cual representa las estadísticas generadas por el MinTIC.

Gráfica 10. Evolución Transaccional



Fuente: Informe de gestión año 2019 - SuperGIROS

**Vaca:** Los pagos a proveedores, de acuerdo con los resultados de la matriz, son considerados un producto vaca, debido a que tienen una gran cuota del mercado, pero sin altas perspectivas de crecimiento dentro del portafolio de servicios, por lo anterior es un producto que ayuda a la compañía a mantener el nivel de productividad y cubrir los costos administrativos, puesto que generan más efectivo del que consumen por tratarse de un producto con madurez dentro de la compañía.

**Perro:** los pagos de nómina son considerados el producto perro dentro del portafolio de la compañía RED EMPRESARIAL DE SERVICIOS S.A., pues tienen una baja participación en el mercado al igual que una baja tasa de crecimiento, por lo que es necesario que la compañía evalúe la necesidad de continuar con este producto dentro de su portafolio para evitar que llegue a un punto donde no genere la cantidad de ingresos suficientes para mantenerlo dentro de la compañía.

Dentro de los productos evaluados, ninguno hace parte del cuadrante de interrogantes, lo que se atribuye a que, debido a la coyuntura presentada en el año 2020 a nivel mundial, la compañía no hizo apertura de nuevos productos a su portafolio, pero cuenta con una proyección al año 2025 de internacionalización y prestación de productos bancarios.

**2.9.2 Análisis competitivo de Michael Porter-** A través de las cinco fuerzas competitivas de Michael Porter, se realiza el siguiente análisis teniendo en cuenta la amenaza de nuevos competidores, el poder de negociación de los proveedores, la amenaza de productos sustitutos, el poder de negociación de los compradores y la rivalidad entre los competidores para la empresa RED EMPRESARIAL DE SERVICIOS S.A.

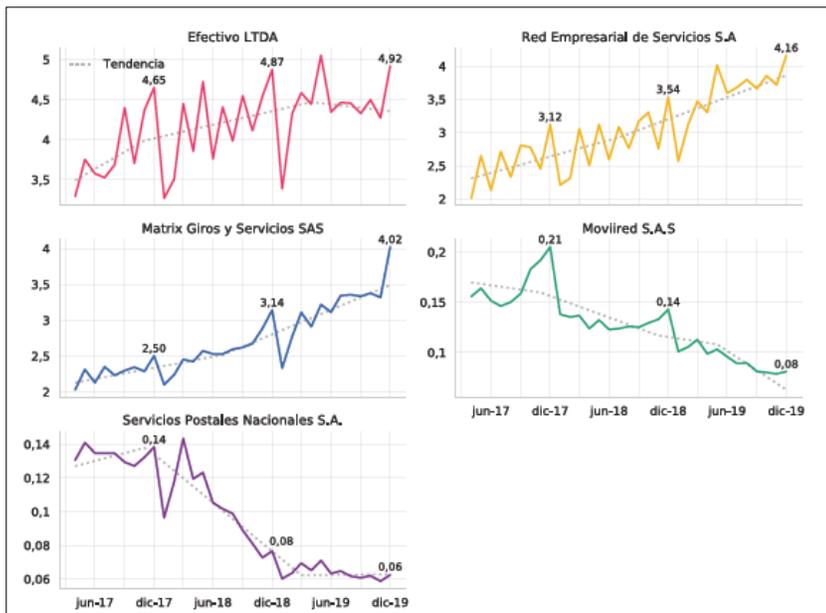
**AMENAZA DE NUEVOS COMPETIDORES:** Teniendo en cuenta que el sector de los giros postales en Colombia está regulado por el MINTIC, y que existe un alto nivel de requerimientos para operar como servicio postal, la amenaza de nuevos competidores puede considerarse baja puesto que existen muchos obstáculos para entrar a competir en este sector.

**PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES:** Para determinar el poder de negociación de los proveedores es necesario tener en cuenta la participación en el mercado de las empresas que hacen parte de este sector. De acuerdo con el boletín del sector postal 4to trimestre año 2019 del MinTIC, *“cinco empresas cuentan con alrededor de 30.000 puntos de atención en todo el territorio nacional*

*para que los colombianos realicen sus giros, beneficiando principalmente a quienes viven en zonas rurales y apartadas”.* (Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones 2019, p. 8)

En la siguiente grafica se puede observar la cantidad de transacciones realizadas por estas empresas durante el 4to trimestre del año 2019.

Gráfica 11. Número de giros mensuales en los servicios postales de pago por operador (millones)



Fuente: (Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones 2019, p. 9)

De acuerdo con lo anterior la empresa que realizó la mayor cantidad de giros nacionales fue Efectivo Ltda., con un total de 4,92 millones para diciembre de 2019, mientras que RED EMPRESARIAL DE SERVICIOS S.A. movilizó 4,16 millones para diciembre de 2019. Por otra parte, Matrix Giros y servicios movilizó 4.02 millones, mientras que Movilred y servicios postales nacionales reportan una caída para el mismo periodo de tiempo. Con estas cifras se puede analizar que la mayor participación del mercado la tiene Efectivo Ltda.

Lo anterior sucede porque a pesar de que SuperGIROS cuenta con gran cantidad de puntos, Efecty es una marca con más experiencia y recordación entre la

población, de acuerdo con el top of Mind 2019, estudio realizado por Invamer para la revista dinero, donde Efecty cuenta con un 43% mientras que SuperGIROS con un 24%. (Invamer, 2019)

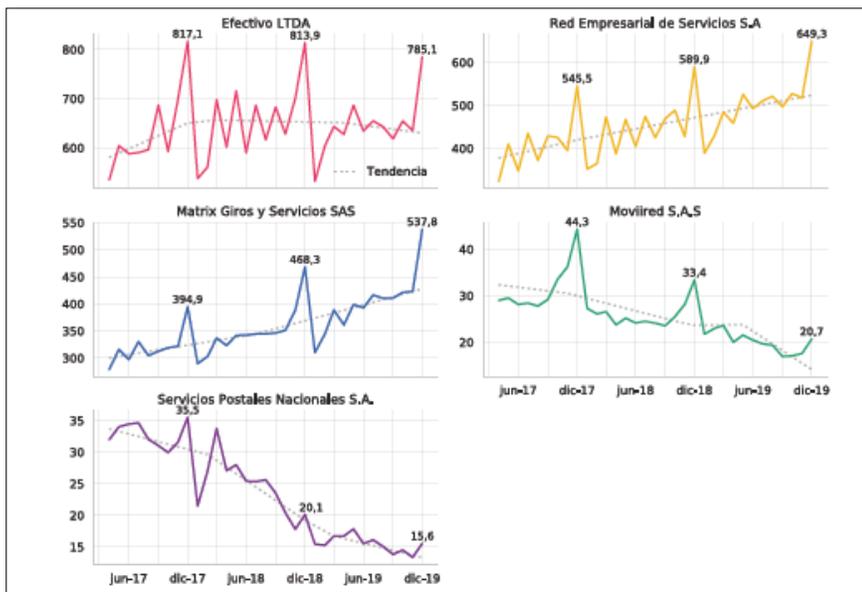
**AMENAZA DE PRODUCTOS SUSTITUTOS:** Para RED EMPRESARIAL DE SERVICIOS S.A., esta amenaza está representada por las entidades bancarias, quienes a través de las transferencias electrónicas y la facilidad de las aplicaciones con las que cuentan actualmente, brindan a los consumidores una manera fácil y rápida de realizar envíos a cualquier parte del país, pero para esto en la mayoría de los casos quien recibe el dinero debe contar con una cuenta bancaria, lo que representa una ventaja para las empresas postales. Otro producto que se puede considerar una amenaza es la aplicación Nequi, en la cual los usuarios usan su número de celular como número de cuenta y ofrece la posibilidad de enviar dinero de manera rápida y sin costos, adicionalmente ofreciendo opciones de ahorro sin cobrar cuotas de manejo. Por lo anterior mientras más rápido y fácil sea la opción de enviar dinero, más acogida tendrá entre los usuarios el producto por lo que se considera una amenaza para RED EMPRESARIAL DE SERVICIOS S.A. y su producto de mayor representación en el mercado. (Nequi Colombia, 2020)

**PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS COMPRADORES:** Teniendo en cuenta la gran variedad que ofrece el mercado para la realización de giros, los clientes tienen la posibilidad de elegir la que mejor se acomode a sus necesidades, basados en las experiencias que hayan tenido en cuanto precio, puntos de servicio cercanos, rapidez y calidad del servicio

**RIVALIDAD ENTRE LOS COMPETIDORES:** Este sector se considera bastante competitivo, teniendo en cuenta la variedad de empresas que existen actualmente, pero se debe tener en cuenta que la mayoría ofrecen los mismos servicios, horarios y que la tasa está establecida por el gobierno bajo la regulación del MINTIC. Para la empresa RED EMPRESARIAL DE SERVICIOS S.A. su mayor competidor como se ha evidenciado anteriormente es Efectivo Ltda., y como se observa en la

siguiente gráfica, donde se representan los montos mensuales de los movimientos realizados por el operador durante el 4to trimestre año 2019.

Gráfica 12. Montos mensuales de los movimientos realizados por los operadores postales de pago (miles de millones de pesos)



Fuente: (Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones 2018, p. 10)

De acuerdo con el Boletín trimestral del sector postal 4to trimestre año 2019 Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones “*El operador postal de pago que movilizó el mayor monto por giros realizados fue Efectivo Ltda., con un total de \$0,78 billones para diciembre de 2019, mientras que Red Empresarial de Servicios S.A. movilizo 0.64 billones para diciembre 2019*”. (Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones 2018, p. 10). Lo que evidencia la competencia directa entre estas dos compañías del sector postal.

- **Análisis de Crecimiento Vectorial**

Por medio de la matriz Producto/Mercado o Vector de crecimiento la cual “*Es una herramienta de marketing creada por Igor Ansoff y publicada por primera vez en su artículo «Estrategias para la Diversificación» en la Harvard Business Review*

(1957).” (Estrategia Magazine 2020, párr. 1). Se identificarán las oportunidades de crecimiento de la empresa RED EMPRESARIAL DE SERVICIOS S.A. así como los riesgos a los que se pueda ver expuesta con determinadas estrategias.

Cuadro 16. Análisis de crecimiento vectorial

		PRODUCTOS	
		ACTUAL	NUEVO
MERCADOS	ACTUAL	Penetración del mercado	Desarrollo de nuevos Productos
		Ciudades con puntos de servicios actuales	Fortalecimiento de la Tecnología
	NUEVO	Ciudades donde no hay actualmente puntos de servicio	Apertura de servicios de Bancarios
		Desarrollo de nuevos mercados	Diversificación

Fuente: Elaboración propia

### **PENETRACIÓN DE MERCADO**

Por medio de la penetración de mercado, la empresa busca incrementar las ventas aumentando el volumen de estas por medio de los clientes actuales o consiguiendo nuevos clientes para los productos que ofrece actualmente. En el caso de RED EMPRESARIAL DE SERVICIOS S.A., se logra con la apertura de nuevos puntos de servicios en las ciudades donde ya tiene un mercado fijo, con el fin de tener una cobertura más amplia.

### **DESARROLLO DE NUEVOS PRODUCTOS**

Para el desarrollo de nuevos productos la empresa debe fortalecer los aspectos tecnológicos que le permita desarrollar nuevos servicios que satisfagan las

necesidades de sus clientes y de esta forma lograr una mayor fidelización de los clientes actuales, así como la atracción de clientes nuevos.

## **DESARROLLO DE NUEVOS MERCADOS**

Mediante el desarrollo de nuevos mercados la empresa procura introducir los productos que maneja actualmente en nuevos mercados, esto por medio de la apertura de puntos de servicios en las áreas geológicas en las que no tiene presencia en la actualidad, así como la internacionalización que tiene la empresa proyectada en su plan de desarrollo.

## **DIVERSIFICACIÓN**

La diversificación permite que la empresa incluya en su portafolio de servicios nuevos servicios en los mercados en los ya tiene presencia, lo que hace que entre a competir con nuevos sectores. Para RED EMPRESARIAL DE SERVICIOS S.A este factor de diversificación se refleja en su plan de desarrollo que tiene como meta prestar todos los servicios Bancarios con los que cuentan los consumidores en la actualidad.

- **Matriz de política direccional (MPD)**

La matriz de política direccional se diseña con base a la relación existente entre dos dimensiones. La primera se refiere a las perspectivas del sector y la segunda es la capacidad competitiva de la compañía.

Cuadro 17. Matriz de Política direccional

		PERSPECTIVAS DEL SECTOR		
		INATRATIVO	PROMEDIO	ATRATIVO
CAPACIDAD COMPETITIVA	DÉBIL	FUSIÓN	IMITACIÓN	EXPANSIÓN
	PROMEDIO	DESINVERSIÓN	PENETRACIÓN EN EL MERCADO	INNOVACIÓN
	FUERTE	MAXIMIZACIÓN DE RENTABILIDAD A CORTO PLAZO	DOMINIO DEL MERCADO	MANTENIMIENTO DE LA POSICIÓN

Fuente: Elaboración propia

Teniendo en cuenta que la matriz MPD está enfocada en la posición competitiva de la empresa en relación con las perspectivas del sector se pueden evidenciar los puntos fuertes, débiles o medios en la cual la compañía debe centrar sus esfuerzos para lograr mantenerse en el mercado manteniendo o mejorando su posición en relación con la competencia. En el caso de RED EMPRESARIAL DE SERVICIOS SA. Teniendo en cuenta la cantidad de empresas que hacen parte del sector, debe crear estrategias que le permitan expandirse e innovar para de esta forma seguir maximizando su rentabilidad y evitando la posibilidad de fusionarse a futuro, desinvertir o retirar alguno de sus servicios actuales del mercado.

### **3 FORMULACIÓN DEL MODELO SOLUCIÓN**

El modelo de solución es una propuesta de mejoramiento para el manejo de correspondencia física recibida en RED EMPRESARIAL DE SERVICIOS S.A., el trabajo tiene como objetivo plantear una mejora que optimice el proceso de recepción, radicación y distribución de la correspondencia que se recibe, con el fin de asegurar los tiempos de entrega y respuesta a la misma por quien corresponda, generando un ambiente de control, cuidado del medio ambiente y apuntando a la innovación, uno de los aspectos fundamentales a los que la compañía le apunta.

#### **3.1 FORMULACIÓN ESTRATÉGICA**

Se considera que la propuesta de mejoramiento al proceso de correspondencia cuenta con un ciclo de vida permanente, pues en proyecciones a futuro de la Compañía se articulará la facturación electrónica en el módulo de correspondencia, esto con el fin de alinear el manejo de la facturación electrónica con la propuesta del plan de mejoramiento para el manejo de correspondencia física recibida en RED EMPRESARIAL DE SERVICIOS S.A.

#### **3.2 SISTEMA DE SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN**

El seguimiento y medición permite conocer el estado de un proceso, compromiso o actividad, donde se le da un valor para ser cuantificado. La propuesta de mejoramiento conduce a RED EMPRESARIAL DE SERVICIOS S.A. a identificar los aspectos para realizar seguimiento y medición a la misma y así asegurar la eficacia de dicha propuesta. Dado lo anterior; a continuación, se muestra la propuesta de indicadores para realizar el monitoreo y seguimiento a la propuesta para el manejo de la correspondencia física recibida en RED EMPRESARIAL DE SERVICIOS S.A.

Cuadro 18. Indicadores de seguimiento y medición

No.	NOMBRE DEL INDICADOR	OBJETIVO DEL INDICADOR	FÓRMULA	FRECUENCIA	META
1	Oportunidad en la gestión de correspondencia física recibida	Asegurar el cumplimiento en el registro y asignación de la correspondencia física recibida a los usuarios que corresponden	$(\text{Fecha real del recibido de la correspondencia} - \text{Fecha de registro}) = \text{No. De Días}$	MENSUAL	100%
2	Oportunidad en la gestión de correspondencia física recibida	Asegurar la oportunidad en la revisión y aprobación de la correspondencia a que haya lugar (Contratos, facturas, cxc entre otras)	Promedio de días que transcurren entre la asignación al responsable de revisión o aprobación y la fecha en que se culmina dicho proceso	MENSUAL	<=3 días

Fuente: Elaboración propia

#### 4 PROYECCIONES, EVALUACIÓN ECONÓMICA Y FINANCIERA

A continuación, se presenta la proyección económica y financiera de la propuesta de mejoramiento para el manejo de correspondencia física recibida en RED EMPRESARIAL DE SERVICIOS S.A. la cual está enfocada en el ahorro a la ejecución presupuestal:

Tabla 7. Inversión

INVERSIÓN EN PESOS					
ÍTEM			VALOR UNITARIO	CANTIDAD	VALOR TOTAL
Servicio Mantenimiento Escáner laser			\$ 300.000	2	\$ 600.000

Fuente: Elaboración propia

Los insumos de papelería destinados actualmente al tratamiento de la correspondencia física recibida se detallan a continuación:

Tabla 8. Insumos

INSUMOS PAPELERÍA				
Cantidad	Tipo	Característica	Valor Unid	Valor total
2	Tinta impresora	tóner x unid	\$ 50.000	\$ 100.000
3	Resma de papel	500 Hojas	\$ 9.500	\$ 28.500
1	Ganchos para grapa	Caja x100	\$ 25.000	\$ 25.000
7	A-Z para archivar	3 columnas	\$ 6.500	\$ 45.500
<b>Sub Total</b>				\$ 199.000
<b>IVA 19%</b>				\$ 37.810
<b>TOTAL</b>				\$ 236.810

Fuente: Elaboración propia

Se muestra también la proyección de gastos en pesos teniendo en cuenta el valor de los insumos del cuadro anterior. Los parámetros generales presentados a continuación reflejan indicadores como IVA, IPC y unidades; logrando planificar los gastos a 5 años.

Tabla 9. Parámetros económicos

PARÁMETROS ECONÓMICOS					
ÍTEM	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INCREMENTO % EN PRECIOS	3.40%	3.90%	3.65%	3.75%	3.91%
INCREMENTO % EN UNIDADES	2.47%	2.47%	2.47%	2.47%	2.47%
IVA	19%	19%	19%	19%	19%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 10. Gastos

GASTOS EN PESOS					
MES/AÑO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ÚTILES DE OFICINA Y PAPELERÍA	\$ 4.041.720	\$ 5.036.814	\$ 6.281.876	\$ 7.795.411	\$ 9.659.934
<b>TOTAL GASTOS DE OFICINA Y PAPELERÍA</b>	<b>\$ 4.041.720</b>	<b>\$ 5.036.814</b>	<b>\$ 6.281.876</b>	<b>\$ 7.795.411</b>	<b>\$ 9.659.934</b>

Fuente: Elaboración propia

Para finalizar, teniendo en cuenta la inversión realizada en el módulo de correspondencia, se proyectan los incrementos a 5 años, considerando el valor del IVA actual (19%).

Tabla 11. Proyección de gastos

GASTOS CON EL MODULO IMPLEMENTADO					
MES	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
SERVICIO MANTENIMIENTO	600.000	714.000	849.660	1.011.095	1.203.203
<b>TOTAL SERVICIO MANTENIMIENTO</b>	<b>600.000</b>	<b>714.000</b>	<b>849.660</b>	<b>1.011.095</b>	<b>1.203.203</b>

Fuente: Elaboración propia

Implementar la propuesta de mejoramiento para el manejo de correspondencia física recibida en RED EMPRESARIAL DE SERVICIOS S.A. es fundamental; debido a que la organización cuenta ya con el módulo contable *Manager Quality Colombia S.A.* mismo proveedor quien suministrará el módulo para el tratamiento de la correspondencia el cual se llama *Manager Gestión de Correspondencia*; siendo este un valor agregado en el servicio actualmente prestado. Automatizar la gestión de la correspondencia física recibida es una oportunidad de mejora con un impacto positivo alto para la organización; puesto que contribuye al logro de una de las premisas estratégicas (Innovación tecnológica) y por ende a uno de los indicadores

(Fortalecer la plataforma tecnológica), logrando optimizar el 90% en la ejecución presupuestal.

Lo anterior se puede evidenciar en la siguiente tabla, donde teniendo en cuenta los gastos que se ahorraría la empresa versus los costos de mantenimiento en los que incurriría al utilizar el módulo de correspondiente.

Tabla 12. Análisis de sensibilidad

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>INVERSIÓN</b>	\$ 600.000					
<b>AHORRO</b>		\$ 4.041.720	\$ 5.036.814	\$ 6.281.876	\$ 7.795.411	\$ 9.659.934
<b>EGRESOS</b>		\$ 600.000	\$ 714.000	\$ 849.660	\$ 1.011.095	\$ 1.203.203
<b>FLUJO DE CAJA</b>		\$ 3.441.720	\$ 4.322.814	\$ 5.432.216	\$ 6.784.316	\$ 8.456.731
<b>FLUJO DE CAJA NETO</b>	<b>-\$ 600.000</b>	<b>\$ 3.441.720</b>	<b>\$ 4.322.814</b>	<b>\$ 5.432.216</b>	<b>\$ 6.784.316</b>	<b>\$ 8.456.731</b>
<b>DTF(%)</b>	3,00%					
<b>VPN(\$)</b>	\$ 26.212.508					
<b>TIR(%)</b>	599,10%					

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con la información de la tabla 12, Se puede observar la viabilidad de la propuesta para la empresa RED EMPRESARIAL DE SERVICIOS S.A. teniendo en cuenta que se obtiene un VPN positivo de \$ 26.212.508, lo que representa para la empresa una ganancia al ver maximizada la inversión inicial realizada.

## 5 CONCLUSIONES

RED EMPRESARIAL DE SERVICIOS S.A., es una empresa con una larga trayectoria y una fuerte presencia a nivel nacional, por lo que el volumen de correspondencia física que recibe a diario es alto, teniendo en cuenta el flujo de transacciones y requerimientos que se solicitan por parte de usuarios, clientes y entes de control entre otros. Por tal motivo, los controles manuales pueden conllevar a cometer de manera no intencionada errores y demoras en los tiempos de respuesta, lo que para la empresa puede representar riesgos financieros, legales y reputacionales.

Dado lo anterior; se concluye que la propuesta de mejoramiento para el manejo de la correspondencia física recibida genera un impacto positivo para la compañía, ya que incluye los siguientes aspectos:

- Mejora los tiempos de distribución y respuesta de los diferentes requerimientos que recibe la compañía
- Aprovecha el módulo *Manager Gestión de Correspondencia*, suministrado por el proveedor actual *Quality Colombia S.A.*
- Reduce el uso de papel
- Disminuye los gastos de papelería

La propuesta de mejoramiento para el manejo de correspondencia física recibida en RED EMPRESARIAL DE SERVICIOS S.A. logra alinearse con una de las premisas estratégicas de la compañía: Innovación tecnológica, además de contribuir de manera directa con la optimización de recursos humanos y financieros.

## 6 RECOMENDACIONES

A partir del diagnóstico realizado acerca del manejo de la correspondencia física en RED EMPRESARIAL DE SERVICIOS S.A. se puede mejorar una problemática que afecta el desarrollo en el flujo de la actividad de la distribución de esta. Tomando como base el resultado de la valoración inicial y teniendo en cuenta las posibles fuentes teóricas que aportan a la propuesta establecida, cuyo objetivo es agilizar la gestión de la correspondencia en la Compañía, a través de una herramienta para el control y seguimiento en el proceso de recepción, radicación y distribución de la correspondencia física, se plantean las siguientes recomendaciones:

- Realizar una prueba piloto de 3 meses para identificar si el módulo *Manager Gestión de Correspondencia*, suministrado por el proveedor actual cumple con las expectativas a nivel tecnológico de la organización.
- Implementar un sistema de control y seguimiento, que evalúe durante la prueba piloto la mejora en los tiempos en cuanto a radicación y respuesta de solicitudes.
- Identificar el porcentaje de reducción y costos del uso de papel en la compañía
- Documentar el método para la gestión de correspondencia y socializarlo con las partes interesadas correspondientes.
- Alinear la radicación y distribución de correspondencia recibida al proceso comercial que ejecuta la recepción de correspondencia física de forma independiente y manual.

## 7 REFERENCIAS

- Archivo General de la Nación. (1994). *Por el cual se adopta y se expide el Reglamento General de Archivos*. Recuperado 29 de septiembre de 2020, de [http://gestiondocumental.manizales.unal.edu.co/fileadmin/user\\_upload/acuerdo\\_07.pdf](http://gestiondocumental.manizales.unal.edu.co/fileadmin/user_upload/acuerdo_07.pdf)
- Archivo General de la Nación. (2000). *Por medio de la cual se dicta la Ley General de Archivos y se dictan otras disposiciones*, Pub. L. No. 594 (2000). Recuperado 29 de septiembre de 2020, de <https://normativa.archivogeneral.gov.co/ley-594-de-2000/>
- Carrasco, J. (2000). *Evolución de los enfoques y conceptos de la logística: Su impacto en la dirección y gestión de las organizaciones*. ResearchGate. Recuperado 29 de septiembre de 2020, de [https://www.researchgate.net/publication/39173638\\_Evolucion\\_de\\_los\\_enfoques\\_y\\_conceptos\\_de\\_la\\_logistica\\_su\\_impacto\\_en\\_la\\_direccion\\_y\\_gestion\\_de\\_las\\_organizaciones](https://www.researchgate.net/publication/39173638_Evolucion_de_los_enfoques_y_conceptos_de_la_logistica_su_impacto_en_la_direccion_y_gestion_de_las_organizaciones)
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos: el capital humano de las organizaciones*. McGraw-Hill/Interamericana.
- Diaz, D. (2019). *Calidad Total: Los 14 Puntos de Deming: Educación, Tecnología, Cursos. Educadictos: Formación, Docencia, Tics, Marketing*. Recuperado 29 de septiembre de 2020, de <https://www.educadictos.com/calidad-total-los-14-puntos-de-deming/>
- Diaz, E. por J. (2010). *Calidad Total: Origen, evolución y conceptos*. Emprendices. Recuperado 29 de septiembre de 2020, de <https://www.emprendices.co/calidad-total-origen-evolucion-y-conceptos/>
- El presidente de la República de Colombia. (1991). *Constitución política de Colombia 1991*. Recuperado a partir de

<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=4125>

Erra, C. (2020). *Administración científica, fundamentos y principios de Taylor*.

Recuperado 29 de septiembre de 2020, de

<https://www.gestiopolis.com/administracion-cientifica-fundamentos-y-principios-de-taylor/>

Estrategia Magazine. (2020). *Matriz de Ansoff o Matriz de Producto/Mercado*.

Recuperado 29 de septiembre de 2020, de

<https://www.estrategiamagazine.com/administracion/la-matriz-de-ansoff-de-productomercado-o-vector-de-crecimiento/>

Harrington, H. J. (1992). *Mejoramiento de los procesos de la empresa*. Bogotá:

McGraw-Hill.

Harrington, H. J. (1995). *Mejoramiento de los procesos de la empresa*. McGraw-

Hill.

Invamer. (2019). *Top of Mind 2019, un estudio de Invamer para la Revista Dinero*.

Recuperado 29 de septiembre de 2020, de

<https://www.invamer.com.co/es/noticia/Top-of-Mind-2019-un-estudio-de-Invamer-para-la-Revista-Dinero>

ISO 9001. (2013). *Pero ¿Qué es la Gestión de la Calidad? ISO 9001 calidad*.

*Sistemas de Gestión de Calidad según ISO 9000*. Recuperado 29 de

septiembre de 2020, de <http://iso9001calidad.com/que-es-la-gestion-de-la-calidad-23.html>

Kendall, Kenneth E., y Julie E. Kendall. 1997. *Análisis y diseño de sistemas*.

Pearson Educación.

Martín, J. (2019). *Fayol: Sus teorías y sus 14 principios fundamentales de gestión*.

Recuperado 29 de septiembre de 2020, de

<https://www.cerembs.co/blog/los-principios-de-fayol-y-las-funciones-basicas-de-la-empresa>

- Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. (2009). *Por medio de la cual se establece el régimen de los servicios postales y se dictan otras disposiciones.*, Pub. L. No. Ley 1369 (2009). Recuperado 29 de septiembre de 2020, de [https://colombiatic.mintic.gov.co/679/articles-621\\_doc\\_norma.pdf](https://colombiatic.mintic.gov.co/679/articles-621_doc_norma.pdf)
- Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. (2016). *Por la cual se establecen las reglas relativas al Sistema de Administración del Riesgo de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo para los Operadores Postales de Pago y se deroga la Resolución 3677 de 2013.*, Pub. L. No. Resolución 2564 (2016). Recuperado 29 de septiembre de 2020, de <https://www.mintic.gov.co/portal/inicio/30009:Resolucion-2564-del-6-de-diciembre-de-2016>
- Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. (2019). *Boletín Trimestral del Sector Postal 4T-2019*. MinTIC Colombia. Recuperado 29 de septiembre de 2020, de <http://www.mintic.gov.co/portal/604/w3-article-126331.html>
- Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. (2018). *Boletín Trimestral del Sector Postal 4T-2018*. MinTIC Colombia. Recuperado 29 de septiembre de 2020, de <http://www.mintic.gov.co/portal/604/w3-article-126331.html>
- Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. (2020). *Subdirección de Comercio Electrónico—Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones*. Recuperado 29 de septiembre de 2020, de <https://www.mintic.gov.co/portal/inicio/Ministerio/Direccion-de-Economia-Digital/Subdireccion-de-Comercio-Electronico/>
- Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. (2012). *Por la cual se dictan disposiciones generales para la protección de datos personales*, Pub. L. No. Ley Estatutaria 1581 (2012). Recuperado 29 de

septiembre de 2020, de [https://colombiatic.mintic.gov.co/679/articles-621\\_doc\\_norma.pdf](https://colombiatic.mintic.gov.co/679/articles-621_doc_norma.pdf)

Muñoz Bonilla, H. A. & Suárez García, F. M. (2019) *Documentos académicos una forma eficiente de presentación*. Unicatólica Cali-Colombia

Murillo, M. V. (1997). *Introducción a la archivología: Guía de estudio*. Archivo General de la Nación.

Nequi Colombia. (2020). *Descubre Nequi*. Nequi Colombia. Recuperado 29 de septiembre de 2020, de <https://www.nequi.com.co/descubre/>

Norma Técnica Colombiana ISO 9001. (2015). *Norma Técnica colombiana NTC. Presentación de tesis, trabajos de grado y otros trabajos de investigación*. Bogotá: ICONTEC.

Ruesta, C. B. (2000). *Los sistemas de gestión electrónica de la documentación y la teoría del ciclo vital de los documentos en las organizaciones*.

Recuperado 29 de septiembre de 2020, de <https://docplayer.es/17450309-Los-sistemas-de-gestion-electronica-de-la-documentacion-y-la-teoria-del-ciclo-vital-de-los-documentos-en-las-organizaciones.html>

Sampieri, R. H. (2014). *Metodología de la investigación*. Mexico: McGRAW-HILL.

SuperGiros. (2019). *Supergiros*. Recuperado 29 de septiembre de 2020, de <https://www.supergiros.com.co/colaboradores/publicaciones/129448/empresa/#historia>