

**PLAN ESTRATÉGICO DE MEJORA EN LA GESTIÓN DE RESPUESTA DEL ÁREA DE
SERVICIO AL CLIENTE FRENTE A INCIDENCIAS DE GUÍAS HOSPITAL (SIN
LABEL O ILEGIBLES) EN PASAREX**

Julian Orlando Naranjo Rojas

Universidad Santo Tomas

Facultad de Negocios Internacionales

Tutor: Lcda. Javier Fernando Murcia

Empresa PASAREX

Supervisor: Jhon Quitián

Fecha: 08/06/2026

Resumen:

El presente proyecto es desarrollar un plan de mejora para optimizar los procesos operativos de la empresa Pasarex en la modalidad de tráfico postal y de envíos urgentes, enfocándose en reducir los retrasos generados por las guías hospital, paquetes con inconsistencias en etiquetas que afectan la liquidación y el cumplimiento del estatuto LEA. Mediante el análisis estratégico realizado con matrices MEFE, MEFI y DOFA, se evidenció una desconexión significativa entre las áreas de Servicio al Cliente y Aduanas, generando demoras, reprocesos y afectaciones en la experiencia del cliente.

Como solución, se plantea la implementación de un protocolo de comunicación técnica entre ambas áreas, acompañado de indicadores de gestión (KPIs) que permitan medir tiempos de respuesta, eficiencia en liberación de guías y reducción de reprocesos. Este plan es pertinente porque fortalece la coordinación interna, mejora la capacidad de respuesta ante incidencias logísticas y contribuye al cumplimiento de los tiempos pactados con los clientes, incrementando así la eficiencia operativa, la competitividad empresarial y la fidelización de usuarios en un sector donde la rapidez y confiabilidad son factores determinantes.

Palabras clave: optimización de procesos, guías hospital, estatutos LEA, servicio al cliente, mensajería expresa



Imagen extraída de: <https://pasarex.com/co/servicio/expres-internacional/>

Introducción:

Pasarex, como empresa destacada en el sector de mensajería expresa en Colombia, se enfoca en la rapidez y eficiencia de sus procesos logísticos, especialmente en operaciones que requieren una coordinación precisa entre las áreas de recepción, servicio al cliente y gestión aduanera. En un mercado donde la velocidad de entrega representa un factor determinante para la satisfacción y fidelización de los clientes, mantener procesos internos eficientes se convierte en una prioridad estratégica para garantizar el cumplimiento de los tiempos de respuesta y fortalecer la imagen corporativa.

Durante el desarrollo de la práctica profesional, se identificaron fallas operativas relacionadas con las denominadas “guías hospital”, originadas por inconsistencias en etiquetas que dificultan su liquidación y retrasan la obtención de estatutos LEA. Esta problemática evidencia una desconexión entre las áreas de Servicio al Cliente y Aduanas, generando demoras, reprocesos y afectando la imagen corporativa. Como respuesta, el presente proyecto plantea un plan de mejora basado en la implementación de un protocolo de comunicación técnica estandarizado, respaldado por herramientas de análisis estratégico e indicadores de gestión, con el fin de optimizar la coordinación interna, agilizar la solución de incidencias y mejorar la eficiencia operativa de la organización.



Justificación:

La propuesta actual se fundamenta en la necesidad estratégica de Pasarex de mejorar sus procesos operativos y de minimizar los problemas ocasionados por las guías en estado “hospital”. Estas guías generan retrasos prolongados, incrementan la carga administrativa y limitan la eficiencia general de la operación logística. Esta situación afecta considerablemente el rendimiento de la sede en Bogotá, reduciendo la capacidad de respuesta de la empresa en un sector donde la rapidez es crucial para mantener la competitividad. Desde el punto de vista legal y normativo, la gestión oportuna de estas incidencias es esencial para asegurar el cumplimiento de los procesos de nacionalización y la obtención de estatutos LEA dentro de los plazos establecidos por las autoridades aduaneras. La ineficiencia en este proceso aumenta el riesgo de sanciones, abandono legal de mercancías y posibles repercusiones jurídicas para la empresa, poniendo en peligro la estabilidad operativa de sus servicios de mensajería exprés.

Desde el punto de vista comercial y reputacional, la falta de conexión entre el Servicio al Cliente y Aduanas perjudica la experiencia del usuario, aumenta las posibles reclamaciones y debilita la confianza del consumidor. Por esta razón, el plan de mejora tiene como objetivo reforzar la propuesta de valor de Pasarex, asegurando entregas más puntuales, una atención al cliente superior y el fortalecimiento de la imagen corporativa en un mercado muy competitivo. Además, el proyecto presenta una alta viabilidad técnica y administrativa, ya que sugiere soluciones de bajo costo y fácil implementación, como la creación de protocolos de comunicación estandarizados, herramientas de seguimiento y tableros de control con indicadores de gestión. Estas iniciativas permitirán cerrar las brechas de información, optimizar la coordinación entre departamentos y establecer una capacidad operativa sostenible que seguirá generando beneficios para la organización incluso tras la finalización de la práctica profesional.

¿De qué manera el diseño de un flujo de información técnica entre las áreas operativas de Pasarex garantiza la agilidad en la obtención del estatuto LEA y la recuperación de la promesa de servicio al cliente?

Estudio de la empresa:

PASAR EXPRESS SAS es una empresa colombiana fundada en 1993, con más de 30 años de experiencia en el sector logístico y de mensajería expresa nacional e internacional. Desde 2017 opera bajo su propia marca, consolidándose como una organización reconocida por su cobertura global, eficiencia operativa y alianzas estratégicas con importantes operadores internacionales. Su sede principal en Bogotá está ubicada en el Edificio CISA, zona estratégica para sus operaciones de comercio exterior y distribución. Para el presente estudio de la empresa se tendrá en cuenta su misión, visión, valores corporativos y su respectivo análisis de mercado. *(Pasarex)*

Misión: Prestar servicios de logística para el comercio nacional e internacional que garanticen efectividad en tiempo y dinero, y que generen beneficios para nuestros clientes, el desarrollo de nuestro personal, del grupo empresarial, de la economía y de la sociedad en general. *(Pasarex)*

Visión: Empresa de logística para el comercio nacional e internacional reconocida y preferida en el mercado por su excelente calidad en el servicio. *(Pasarex)*

Valores Corporativos:

- Empatía
- Vocación de servicio
- Respeto
- Responsabilidad
- Honestidad
- Orientación a la excelencia

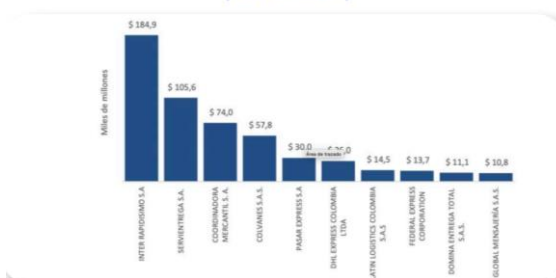
Gráfica 1: Posición en el mercado y ventaja competitiva

10 principales empresas de mensajería, según número de envíos individuales en el trimestre (millones)



Fuente: Sistema de Información Integral-SII /HECaa del Sector TIC - Colombia TIC.
Fecha de consulta: 16 de junio de 2025

10 principales empresas de mensajería, según ingresos individuales en el trimestre (miles de millones)



Fuente: Sistema de Información Integral-SII /HECaa del Sector TIC - Colombia TIC.
Fecha de consulta: 16 de junio de 2025

El análisis del sector de mensajería exprés en Colombia durante el segundo trimestre de 2025, por el *TIC*, muestra que Inter Rapidísimo, Servientrega y Coordinadora continúan siendo los líderes del mercado, gracias a su amplia cobertura, infraestructura y fuerte posicionamiento. Aunque Pasarex cuenta con trayectoria desde 1993, actualmente ocupa el sexto lugar, lo que indica que no es líder del mercado general, sino un retador en el mercado de envíos urgentes y logística internacional.

Pasarex ha logrado mantenerse competitivo gracias a su experiencia, rapidez operativa, especialización en comercio exterior, cumplimiento aduanero y atención personalizada. Estas cualidades generan confianza en sus clientes, especialmente en aquellos que requieren soluciones rápidas y seguras. Su principal desafío consiste en fortalecer sus procesos internos para reducir brechas frente a los líderes del sector y consolidar su crecimiento como una empresa especializada y competitiva.

Antecedentes:

Evolución del volumen de operaciones

El incremento sostenido en el volumen de guías recibidas ha generado una presión operativa que el sistema actual de etiquetas no ha podido absorber con eficiencia.

Tabla 1: Crecimiento porcentual

Empresa	Envíos 4T-2024 (Millones)	Envíos 4T-2025 (Millones)	Ingresos 4T-2024 (Miles de Millones)	Ingresos 4T-2025 (Miles de Millones)	Crecimiento Ingresos (%)
Inter Rapidísimo	13,0	14,2	\$207,0	\$247,7	+19,7%
Coordinadora	7,5	12,1	\$86,0	\$131,7	+53,1%
Pasar Express (Pasarex)	1,6	2,5	\$32,0	\$39,7	+24,1%

Elaboración propia, extraído de MINCIT 2024, 2025, del sector postal

A partir de la información analizada, se identifica que Pasar Express (Pasarex) registró un crecimiento del 24,1% en sus ingresos, alcanzando los \$39.700\$ millones en el último trimestre de 2025. Este avance financiero fue impulsado por un incremento operativo significativo, pasando de 1,6 millones de envíos en 2024 a 2,5 millones en 2025. Sin embargo, este auge en la carga masiva derivó en un colapso de sus instalaciones durante diciembre de 2025, evidenciando una falta de planificación logística para absorber el volumen excedente de mercancía.

Impacto reputacional y operativo

Gráfica 2: Comunicado Pasarex



Bogotá 17 de diciembre del 2025

Estimado cliente:

COMUNICADO – ACTUALIZACIÓN SOBRE TIEMPOS DE ENTREGA (TEMPORADA ALTA)

Reciba un cordial saludo de Pasarex.

Durante la actual temporada alta, caracterizada por un incremento significativo en el volumen de envíos internacionales, se han presentado condiciones operativas que pueden generar variaciones puntuales en los tiempos habituales de entrega.

Adicionalmente, en algunas regiones de Colombia se han registrado situaciones de seguridad ajenas a nuestra operación, las cuales están siendo gestionadas bajo estrictos protocolos preventivos. Estas medidas tienen como propósito proteger la integridad del personal, la carga y los procesos, permitiendo que cada envío continúe su tránsito de forma controlada y responsable.

En Pasarex hemos fortalecido nuestra planeación logística, los esquemas de monitoreo y el seguimiento operativo de los pedidos ya en tránsito, priorizando la trazabilidad, la comunicación oportuna y la continuidad del servicio en condiciones seguras. Como resultado de este contexto, los tiempos de promesa podrían presentar ajustes temporales, los cuales estamos administrando de manera proactiva para minimizar cualquier impacto en la experiencia de nuestros clientes.

Agradecemos su confianza en Pasarex. Seguimos trabajando con compromiso y criterio para ofrecerle un servicio confiable, manteniéndolo informado ante cualquier novedad relevante y acompañándolo en cada etapa de la última milla.

Para mayor información o soporte adicional, nuestro equipo de atención se encuentra disponible a través de los canales habituales.

Atentamente,

PASAREX

Extraído de NotiColombia 2025

El comunicado oficial de **Pasarex** que se observa en la imagen funciona como una notificación informativa dirigida a sus clientes. Su propósito fue comunicar las dificultades operativas derivadas del incremento masivo en el volumen de mercancía, lo cual generó retrasos en las entregas y alteró la planificación logística. Esta situación no solo afectó el cumplimiento del servicio, sino que también representó un riesgo crítico para la reputación y el posicionamiento de la marca en el mercado.

Recopilación de la información:

Al contar con el apoyo de los auxiliares logísticos y asumir responsabilidades en diversas tareas operativas, fue posible identificar el volumen de paquetes correspondiente a uno de los días de mayor flujo durante diciembre de 2025. Esta experiencia permitió obtener información clave para fortalecer la propuesta del plan de mejora, respaldar sus antecedentes y facilitar una recopilación de datos más precisa sobre las problemáticas operativas existentes.

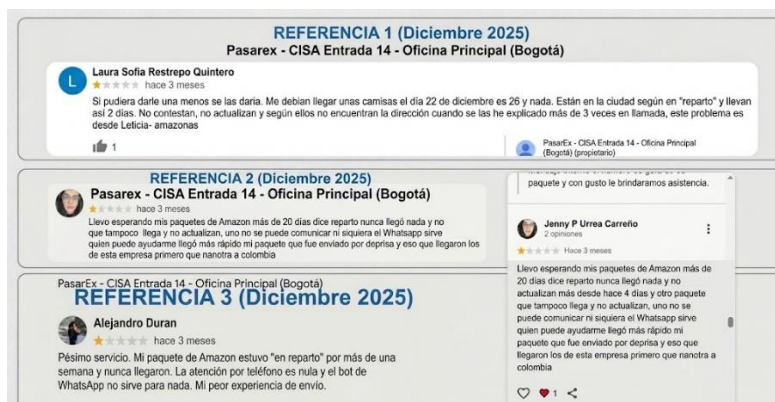
Gráfica 4: Paquetes Recibidos

Date	# MAWB	IDC	Ar C P
	72993370104	1076	
	72993368236	669	
	72993368461	2400	
	72993370082	647	
	72993368450	2058	
	72993370605	728	
	72993370211	837	
	72993368520	1428	
	72993368155	709	
	72993368240	1372	
	72993370594	1043	
	68110169434	1736	
	72993368516	1019	
AMAZON 13-12-2025 TURNO C	72993370675	621	
	72993370642	3425	
	72993370620	1795	
	72993370222	2103	
	72993370572	1239	
	72993370325	1315	
	72993368726	1031	
	72993368645	271	
	72993370653	1104	
	72993370583	1096	
	68110170075	3082	
	68110169390	688	
	68110169456	2433	

Extraído de Aduanas, Pasarex, Prime Day

El análisis de la gráfica permite evidenciar que el 13 de diciembre de 2025 se registró un volumen de carga superior a los **43.000 paquetes** programados para liberación. Esta cifra valida los antecedentes mencionados anteriormente: el desbordamiento de mercancía impactó directamente en los tiempos de entrega y aumentó el riesgo de daños o pérdidas. Asimismo, esta saturación derivó en una acumulación crítica de reportes en las **guías del hospital** y colapsó la capacidad de respuesta del departamento de **Servicio al Cliente (SAC)**.

Grafica 5: Opiniones



Información extraída de: <https://share.google/MKX2MaufAWODQXvIo>

Como consecuencia de lo anterior, la percepción de los usuarios se encuentra dividida. En plataformas como Google Maps, las críticas se concentran en la falta de comunicación, el incumplimiento de los plazos de entrega y la ineficiente capacidad de respuesta, evidenciando fallas críticas en el Servicio al Cliente (SAC), evidenciados en (HGS, 2023)

Diagnostico:

Tabla 2: Matriz MEFI

Factor Interno	Peso	Calificación (1-4)	Puntaje Ponderado
Crecimiento operativo	0.10	4	0.40
Trayectoria empresarial	0.08	3	0.24
Flexibilidad operativa	0.07	3	0.21
Potencial de innovación	0.10	3	0.30
Saturación logística	0.15	1	0.15
Falta de integración SAC–Aduanas	0.18	1	0.18
Procesos manuales	0.10	2	0.20
Reputación afectada	0.12	2	0.24
Infraestructura limitada	0.10	2	0.20
TOTAL	1.00	—	2.12

Elaboración propia

El puntaje de 2.12 en la matriz MEFI evidencia una posición interna débil-media y representa una prueba estadística de la existencia de silos organizacionales en Pasarex. Aunque la empresa cuenta con fortalezas como crecimiento, trayectoria e innovación, estas se ven neutralizadas por debilidades críticas como la falta de integración entre SAC y Aduanas, la saturación logística y los procesos manuales, afectando directamente la eficiencia operativa y la capacidad de respuesta.

Este resultado confirma que el principal problema no es la falta de potencial, sino la ineficiencia en la comunicación interna. Si no se implementa un protocolo estructurado de comunicación e integración operativa, las fortalezas corporativas seguirán perdiendo impacto frente a las fallas organizacionales. Por ello, romper estos silos internos es una necesidad estratégica para optimizar procesos, mejorar la competitividad y convertir el crecimiento e innovación en ventajas reales para Pasarex.

Tabla 3: Matriz MEF

Factor Externo	Peso	Calificación (1-4)	Puntaje Ponderado
Crecimiento del e-commerce	0.15	4	0.60
Avances tecnológicos	0.10	3	0.30
Automatización logística	0.08	3	0.24
Mejora en procesos aduaneros	0.07	3	0.21
Competencia fuerte	0.20	1	0.20
Posicionamiento de líderes	0.12	1	0.12
Exigencias regulatorias	0.10	2	0.20
Pérdida de clientes por servicio	0.10	1	0.10
Innovación del sector	0.08	2	0.16
TOTAL	1.00	—	2.13

Elaboración propia

El puntaje de **2.13** indica que Pasarex tiene una **respuesta externa media**, aprovechando oportunidades como el crecimiento del E-commerce y los avances tecnológicos, pero con dificultades para enfrentar amenazas como la fuerte competencia, el posicionamiento de empresas líderes y la pérdida de clientes por fallas en el servicio. Esto refleja que, aunque el entorno es favorable, la empresa no está reaccionando de manera totalmente efectiva.

Las estrategias deben enfocarse en **aprovechar el crecimiento del mercado mediante innovación y tecnología**, fortaleciendo la automatización y digitalización de procesos logísticos. A su vez, es clave mejorar la calidad del servicio y los tiempos de respuesta para evitar la pérdida de clientes y competir con empresas líderes, logrando así un mejor posicionamiento en el sector.

Grafica 6: Matriz DOFA



Las estrategias de análisis cruzado DOFA para Pasarex se centran en cuatro enfoques principales: estrategias FO, orientadas a aprovechar fortalezas como la trayectoria, crecimiento operativo e innovación para capitalizar oportunidades en el e-commerce, automatización logística y avances tecnológicos; estrategias DO, enfocadas en superar debilidades críticas como la falta de integración entre SAC y Aduanas mediante digitalización, protocolos de

comunicación y automatización de procesos; estrategias FA, dirigidas a utilizar la experiencia, flexibilidad y especialización de Pasarex para enfrentar amenazas como la fuerte competencia y la pérdida de clientes, diferenciándose por rapidez y eficiencia; y estrategias DA, orientadas a minimizar debilidades estructurales como la saturación logística, procesos manuales e infraestructura limitada para reducir riesgos reputacionales y competitivos. En conjunto, estas estrategias priorizan la modernización operativa, la eliminación de silos organizacionales y el fortalecimiento tecnológico como factores clave para mejorar la competitividad y sostenibilidad empresarial. En conclusión, el diagnóstico revela que Pasarex cuenta con una base operativa sólida, pero su vulnerabilidad técnica en la gestión de 'guías hospital' está frenando su crecimiento. La solución requiere una intervención inmediata en el flujo de información para no ceder terreno ante competidores más ágiles.

Propuesta de Mejora:

Objetivo General

Diseñar un plan estratégico de mejora para optimizar la gestión de respuesta de Servicio al Cliente frente a las incidencias de guías hospital, con el fin de reducir los tiempos de liberación aduanera y mejorar el indicador de cumplimiento del estatuto LEA en Pasarex Bogotá

Objetivos Específicos

1. **Identificar** las causas raíz de la acumulación de guías hospital mediante la aplicación de las matrices PCI, MEFI y MEFE para priorizar las fallas en el flujo de información
2. **Estandarizar** los procedimientos de comunicación técnica entre las áreas de Servicio al Cliente y Aduanas a través de un protocolo de respuesta rápida
3. **Implementar** un sistema de indicadores de gestión (KPIs) que permita monitorear en tiempo real la tasa de resolución de incidencias y la efectividad del plan de mejora

Iniciativas Estratégicas:

La primera iniciativa se enfoca en implementar un protocolo operativo riguroso y bien supervisado, ya que, aunque el proceso existe, actualmente carece de disciplina y seguimiento efectivo. Este protocolo debe definir claramente los plazos máximos obligatorios: 2 días para la gestión y respuesta inicial por parte de SAC y Aduanas, y un máximo de 3 días para la liberación del envío.

Asimismo, se debe asignar responsabilidad directa a supervisores y directores de cada área, quienes deberán monitorear constantemente los casos críticos. Como mecanismo de control, se propone la aplicación de sanciones operativas o correctivas internas ante el incumplimiento de los tiempos establecidos, así como incentivos por el cumplimiento eficiente. Con esto, se busca transformar el proceso actual en uno medible, exigente y orientado a resultados, eliminando la acumulación prolongada de mercancía.

La segunda iniciativa se enfoca en el fortalecimiento del talento humano mediante la integración operativa entre áreas, priorizando el conocimiento mutuo entre SAC y Aduanas. Se propone realizar jornadas de capacitación cruzada, donde cada dependencia comprenda los procesos, limitaciones y responsabilidades de la otra, fomentando una cultura de colaboración y no de dependencia. Adicionalmente, se plantea capacitar a los auxiliares logísticos encargados de la liberación de guías para que puedan gestionar directamente los casos de guías hospital con el cliente (por ejemplo, Amazon), eliminando intermediaciones innecesarias como SAC en ciertos escenarios. Esto permitirá reducir tiempos de respuesta, aumentar la autonomía operativa y mejorar la eficiencia del proceso, al tiempo que fortalece las competencias técnicas del personal involucrado.

Finalmente, la tercera iniciativa estratégica se enfoca en la desintermediación del proceso de gestión de guías hospital mediante la atención directa con el cliente (Amazon), eliminando la dependencia actual del área de Servicio al Cliente (SAC) como intermediario.

Esta propuesta surge como solución directa al principal problema identificado: los retrasos generados por la cadena de comunicación entre áreas. En lugar de que los casos pasen por SAC, se plantea que los auxiliares logísticos o el personal de Aduanas, previamente capacitados, puedan gestionar de manera directa los requerimientos con el cliente, enviando evidencias, validando información y solicitando correcciones en tiempo real. Esto permite reducir significativamente los tiempos de respuesta y evitar la acumulación de casos.

El funcionamiento de esta iniciativa implica que, una vez detectada una guía hospital, el área operativa tenga la autonomía y responsabilidad de contactar directamente a Amazon, utilizando canales previamente definidos y autorizados por la empresa. Para ello, es necesario establecer lineamientos claros sobre el tipo de información que se debe enviar, los formatos de comunicación y los tiempos de respuesta esperados. De esta manera, se elimina la dependencia de terceros internos, se agiliza la toma de decisiones y se mejora la eficiencia del proceso, ya que la solución del problema se gestiona desde el origen operativo sin escalamientos innecesarios.

Esta iniciativa se articula directamente con la segunda estrategia, ya que requiere un fortalecimiento del talento humano y una integración real entre las áreas, donde el personal operativo no solo ejecute tareas, sino que también tenga el conocimiento y la capacidad de gestionar incidencias de forma autónoma. En este sentido, la capacitación cruzada y el entendimiento de los procesos entre SAC y Aduanas permiten que los auxiliares logísticos asuman un rol más activo en la gestión de guías hospital. Así, se construye un modelo operativo más ágil, colaborativo y eficiente, enfocado en la reducción de tiempos, la mejora del servicio y la optimización de la relación directa con el cliente.

Metas del Plan de Mejora:

El plan busca optimizar la colaboración entre Aduanas y Servicio al Cliente (SAC) para mejorar la gestión de incidencias relacionadas con guías hospital. Se pretende agilizar los procesos de respuesta y liberación de mercancía, reduciendo tiempos de atención y eliminando reprocesos. Esto mejorará la eficiencia operativa y la calidad del servicio, asegurando una atención más ágil y precisa.

Además, se fortalecerá la imagen de Pasarex y la confianza del cliente mediante una mejor experiencia de servicio, disminuyendo inconformidades y consolidando relaciones comerciales, especialmente con Amazon.

Finalmente, el plan tiene como meta posicionar a Pasarex como líder en tráfico postal y envíos urgentes, mejorando su capacidad operativa y preparación ante contingencias. Esto permitirá optimizar procesos y fortalecer el talento humano, asegurando un equipo eficiente y competente en situaciones críticas.

Indicadores para medir los resultados del plan de mejora:

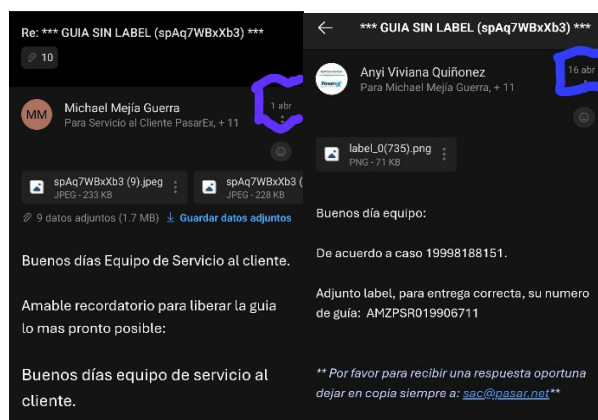
Tabla 4: Indicadores KPI

Nombre del Indicador	Fórmula	Meta Propuesta	Objetivo Estratégico
Tiempo Promedio de Respuesta (TPR)	$\frac{\text{Tiempo total de respuesta}}{\text{Número total de casos reportados}}$	≤ 2 días por caso	Medir la rapidez de atención de incidencias entre SAC y Aduanas
Tiempo de Liberación de Guías (TLG)	$\frac{\text{Tiempo total de liberación}}{\text{Número de guías liberadas}}$	≤ 3 días por guía	Evaluar la eficiencia en la obtención del estatus LEA
Índice de Reprocesos (IR)	$\frac{(\text{Número de casos reprocesados} / \text{Total de casos}) \times 100}{}$	$\leq 20\%$	Reducir errores operativos y duplicidad de procesos
Nivel de Integración Operativa (NIO)	$\frac{(\text{Casos gestionados de forma directa} / \text{Total de casos}) \times 100}{}$	$\geq 80\%$	Fortalecer la autonomía operativa y disminuir intermediación
Reducción de Guías Hospital Acumuladas (RGHA)	$\frac{((\text{Guías acumuladas iniciales} - \text{Guías actuales}) / \text{Guías iniciales}) \times 100}{}$	$\geq 85\%$	Disminuir represamientos y mejorar flujo logístico
Eficiencia de Nacionalización	$\frac{(\text{Guías liberadas} / \text{Total de guías hospital}) \times 100}{}$	$\geq 85\%$	Medir la efectividad general del proceso de liberación

Elaboración propia

La implementación de estos indicadores permite cumplir directamente con el tercer objetivo específico del proyecto, orientado al desarrollo de un sistema de medición y control para optimizar la gestión de guías hospital.

Cada KPI servirá como una herramienta de monitoreo continuo para detectar fallas operativas y tomar acciones correctivas inmediatas cuando los resultados estén por debajo de la meta. Si el Tiempo Promedio de Respuesta supera los 2 días o muestra baja efectividad, se realizará una revisión semanal con SAC, Aduanas y Operaciones para identificar casos represados y establecer tiempos máximos de respuesta. Cuando el Tiempo de Liberación de Guías supera los 3 días, se activará un protocolo de priorización con seguimiento diario para evitar bloqueos prolongados. Si el índice de Reprocesos supera el 20%, se implementarán capacitaciones y ajustes en la calidad de la información inicial para disminuir errores recurrentes. Cuando el Nivel de Integración Operativa esté por debajo del 80%, se fortalecerán los canales de comunicación directa entre áreas para reducir la dependencia de intermediarios. Finalmente, si la Reducción de Guías Hospital acumuladas no cumple la meta, se aplicarán planes de choque para descongestionar casos críticos. Así, los indicadores no solo miden resultados, sino que también actúan como mecanismos estratégicos de mejora continua para asegurar la eficiencia del plan.



Evidencias Fotográficas, Aduanas, Pasarex

Estrategias de implementación:

Para garantizar que el plan de mejora no solo sea diseñado, sino adoptado de manera efectiva dentro de Pasarex, la implementación debe enfocarse en una logística clara de socialización, ejecución, monitoreo y sostenibilidad operativa. En este sentido, la primera acción será realizar jornadas formales de capacitación y socialización dirigidas a las áreas de Servicio al Cliente (SAC), Aduanas, auxiliares logísticos y supervisores operativos, donde se presentará el nuevo protocolo, sus objetivos, responsabilidades, tiempos máximos de gestión y uso de indicadores (KPIs). Estas capacitaciones se desarrollarán mediante charlas presenciales y sesiones prácticas durante las primeras semanas del cronograma, asegurando que todos los colaboradores comprendan el funcionamiento del sistema y su rol dentro del proceso.

Como herramienta de seguimiento, se implementará un tablero de control compartido en la nube (Google Sheets, Excel corporativo o software interno), accesible para todas las áreas involucradas. Este tablero permitirá registrar en tiempo real cada caso de guía hospital, monitorear indicadores como tiempos de respuesta, liberación, reprocesos y acumulación de casos, además de generar alertas automáticas cuando algún KPI esté por debajo de la meta establecida. Adicionalmente, se instalará una visualización permanente del tablero en pantallas internas o equipos de supervisión, con el fin de fortalecer la cultura de control y mantener visible el desempeño operativo diario.

Para asegurar el uso constante del protocolo, se establecerá un canal de comunicación corporativo centralizado (correo grupal o grupo empresarial en plataformas autorizadas), donde SAC, Aduanas, logística y clientes estratégicos como Amazon puedan interactuar de manera directa, compartir evidencias y realizar seguimiento continuo a incidencias. Este canal será obligatorio para la gestión de guías hospital, eliminando procesos aislados y reduciendo la pérdida de información entre áreas. Asimismo, los supervisores de cada dependencia serán responsables de realizar revisiones semanales de resultados, evaluando el comportamiento de los indicadores y aplicando acciones correctivas inmediatas cuando se detecten desviaciones.

Esto incluye reuniones de control, retroalimentación operativa, ajustes en procesos, capacitaciones complementarias o activación de planes de choque en temporadas críticas. La implementación de estos indicadores permite cumplir directamente con el tercer objetivo específico del proyecto, orientado al desarrollo de un sistema de medición y control para optimizar la gestión de guías hospital. Cada KPI funcionará como una herramienta de monitoreo continuo para identificar fallas operativas y aplicar acciones correctivas inmediatas cuando los resultados estén por debajo de la meta establecida.

Si el Tiempo Promedio de Respuesta supera los 2 días o presenta baja efectividad real, se realizará una revisión semanal entre SAC, Aduanas y Operaciones para detectar casos represados y establecer tiempos máximos de respuesta obligatorios. Si el Tiempo de Liberación de Guías excede los 3 días, se activará un protocolo de priorización con seguimiento diario para evitar bloqueos prolongados. Cuando el Índice de Reprocesos supere el 20%, se implementarán capacitaciones y ajustes en la calidad de la información inicial para reducir errores recurrentes. Si el Nivel de Integración Operativa permanece por debajo del 80%, se fortalecerán canales directos de comunicación entre áreas para disminuir la dependencia de intermediarios. Finalmente, si la Reducción de Guías Hospital Acumuladas no alcanza la meta proyectada, se aplicarán planes de choque operativos enfocados en descongestionar casos críticos.

De esta manera, los indicadores no solo miden resultados, sino que se convierten en mecanismos estratégicos de mejora continua para garantizar la eficiencia del plan propuesto. En conjunto, estas estrategias aseguran que el protocolo no quede como una propuesta teórica, sino como una herramienta operativa institucionalizada, medible y obligatoria dentro de la cultura organizacional de Pasarex.

Cronograma:

Grafica 7: Diagrama

DIAGRAMA DE GANTT - PLAN DE MEJORA

Periodo	Estado	Actividad Principal	Objetivo	Periodos (Escala de tiempo)					
				Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio
Febrero - Marzo	Ejecutado	Diagnóstico inicial, análisis de causas raíz, aplicación de matrices DOFA, MEFI y MEFE, recopilación de datos históricos	Identificar las principales fallas operativas, cuellos de botella y oportunidades de mejora en el proceso de gestión de guías hospital						
Abril - Mayo	En curso	Diseño del protocolo de comunicación, elaboración del tablero de control (Dashboard), socialización con líderes de SAC, Aduanas y Operaciones	Establecer una solución estructurada, definir responsables y preparar la implementación del sistema de mejora						
Junio	Ejecución	Implementación del protocolo, puesta en marcha del tablero de control, operación piloto, seguimiento de KPIs y ajustes técnicos	Validar el funcionamiento del sistema, corregir fallas y optimizar tiempos de respuesta						
Julio	Cierre	Evaluación final, análisis de resultados, medición de impacto y entrega oficial del plan de mejora	Consolidar el protocolo como herramienta permanente y garantizar la sostenibilidad del proceso						

Elaboración propia

Durante la primera fase, ejecutada entre febrero y marzo, se llevó a cabo el diagnóstico organizacional mediante la recopilación de información, análisis de datos históricos y aplicación de matrices estratégicas como DOFA, MEFI y MEFE. Esta etapa permitió identificar con precisión los cuellos de botella, las debilidades en la comunicación interdepartamental y la dependencia operativa existente, generando una base sólida para el diseño del plan de mejora.

En la segunda fase, correspondiente a abril y mayo, se desarrolla el diseño estructural de la solución, enfocado en la elaboración del protocolo de comunicación, la creación del tablero de control (Dashboard) y la socialización del sistema con las áreas de Servicio al Cliente, Aduanas y Operaciones. Esta etapa busca garantizar la alineación organizacional, establecer responsabilidades claras y preparar las condiciones necesarias para una implementación efectiva.

La tercera fase, programada para junio, se orienta a la ejecución operativa del plan mediante la puesta en marcha del protocolo, la implementación del tablero de control y el seguimiento de indicadores clave de desempeño (KPIs). En este periodo se validará la funcionalidad del sistema en escenarios reales, lo que permitirá realizar ajustes técnicos que fortalezcan la eficiencia y reduzcan los tiempos de respuesta.

Finalmente, la fase de cierre, proyectada para julio, contempla la evaluación integral del impacto del proyecto, la medición de resultados frente a los indicadores establecidos y la formalización del protocolo como herramienta permanente dentro de la organización. Esta etapa asegura que las mejoras implementadas no sean temporales, sino que se conviertan en una solución estructural para prevenir futuras acumulaciones de guías hospital, fortalecer la integración entre áreas y promover una cultura de mejora continua dentro de PasarEx.

Recomendaciones:

Con el fin de garantizar la sostenibilidad del plan de mejora en PasarEx sede Bogotá, se recomienda institucionalizar el Protocolo de Comunicación Técnica entre Servicio al Cliente (SAC) y Aduanas como parte integral de los manuales de funciones, procesos de inducción y lineamientos operativos de la empresa. Esta acción permitirá que la solución planteada trascienda el corto plazo y se convierta en una herramienta estructural dentro de la organización, reduciendo de manera permanente las fallas de comunicación, los reprocesos y los tiempos de respuesta asociados a las guías hospital. Al tratarse de una medida basada en capacitación y estandarización interna, su implementación resulta altamente viable y coherente con las necesidades identificadas en el diagnóstico, fortaleciendo además el cumplimiento de procesos aduaneros vinculados al estatuto LEA.

Se sugiere que se empiece poco a poco a automatizar el tablero de control y el sistema que monitorea los problemas, utilizando programas sencillos y económicos como Excel o Power BI, pero con la idea de que en el futuro se integren con el software ERP de PasarEx.

Esta evolución tecnológica permitirá mejorar la trazabilidad, generar alertas automáticas y optimizar la toma de decisiones frente a contingencias operativas, alineando a la empresa con estándares más competitivos dentro del comercio exterior y la logística internacional. Complementariamente, la implementación de auditorías mensuales y círculos de calidad facilitará el seguimiento de indicadores, la verificación de datos y la actualización constante frente a cambios regulatorios de la DIAN o nuevas exigencias del sector postal, consolidando así una mejora continua con visión internacional.

Finalmente, resulta fundamental fortalecer una cultura organizacional basada en la integración operativa entre SAC, Aduanas y demás áreas estratégicas, promoviendo capacitaciones cruzadas, espacios de coordinación y una comprensión compartida de que cada proceso interno impacta directamente la promesa de servicio al cliente final. Esta recomendación responde de manera directa a los silos organizacionales detectados en la matriz MEFI y busca transformar la comunicación interdepartamental en una ventaja competitiva real. De igual manera, se sugiere preparar progresivamente a la empresa frente a futuros incrementos en el volumen de operaciones internacionales, mediante planes de contingencia logísticos que permitan enfrentar temporadas de alta demanda sin comprometer la eficiencia operativa ni la reputación corporativa, asegurando así un crecimiento sostenible y competitivo para PasarEx.

Conclusión:

El presente proyecto permitió cumplir el objetivo general al diseñar un plan de mejora integral orientado a optimizar la gestión de guías hospital en PasarEx sede Bogotá, mediante la estandarización de la comunicación entre Servicio al Cliente y Aduanas. La implementación de un protocolo técnico, acompañado de indicadores de gestión y herramientas de control, establece una solución viable para reducir tiempos de respuesta, mejorar la trazabilidad y fortalecer la eficiencia operativa. El diagnóstico estratégico desarrollado con las matrices DOFA, MEFI y MEFE confirmó que la principal debilidad de la organización no es su capacidad operativa, sino la fragmentación de la información y la falta de integración entre áreas. Esto valida la necesidad de centralizar procesos, eliminar silos organizacionales y fortalecer mecanismos de control que permitan convertir las fortalezas corporativas en ventajas competitivas sostenibles.

En conclusión, la estandarización de los flujos de información es el elemento clave para agilizar la obtención del estatuto LEA, mejorar el cumplimiento normativo ante la DIAN y fortalecer la competitividad de PasarEx en el sector logístico internacional. De esta manera, el proyecto demuestra que una comunicación interna eficiente es fundamental para optimizar procesos, proteger la reputación empresarial y consolidar una mejor promesa de servicio al cliente.

Referencias:

HART, C. W., HESKETT, J. L., SASSER, W. E. JR. (1990). THE PROFITABLE ART OF SERVICE RECOVERY. HARVARD BUSINESS REVIEW. [HTTPS://PUBMED.NCBI.NLM.NIH.GOV/10106796/](https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/10106796/)

HGS. (2023). ¿POR QUÉ ES IMPORTANTE LA OPINIÓN DE LOS CLIENTES? [BLOG]. [HTTPS://WWW.JOINHGS.COM/UK/EN/INSIGHTS/BLOGS/CUSTOMER-FEEDBACK-BENEFITS](https://www.joinhgs.com/uk/en/insights/blogs/customer-feedback-benefits)

OLIVER, W. (13 DE OCTUBRE DE 2025). LOS DESAFÍOS DE LA CADENA DE SUMINISTRO PUEDEN COSTAR A LAS AEROLÍNEAS MÁS DE 11.000 MILLONES USD EN 2025. [HTTPS://WWW.IATA.ORG/CONTENTASSETS/146B1DAD7A124B63BE4F344CFE8C7305/2025-10-13-01-SP.PDF](https://www.iata.org/contentassets/146b1dad7a124b63be4f344cfe8c7305/2025-10-13-01-sp.pdf)

SHAH, KULL, KIRCHE, P., THOMAS, ELIAS, DANIEL. (2025, FEBRERO 20). COLABORACIÓN Y EQUIPOS 3 TIPOS DE SILOS QUE AHOGAN LA COLABORACIÓN-Y CÓMO DESMANTELARLOS. [HTTPS://HBR.ORG/2025/03/3-TYPES-OF-SILOS-THAT-STIFLE-COLLABORATION-AND-HOW-TO-DISMANTLE-THEM?LANGUAGE=ES](https://hbr.org/2025/03/3-types-of-silos-that-stifle-collaboration-and-how-to-dismantle-them?language=es)

MINISTERIO DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y LAS COMUNICACIONES. (S.F.). BOLETÍN TRIMESTRAL DEL SECTOR DE TELEVISIÓN POR SUSCRIPCIÓN Y COMUNITARIA. COLOMBIA TIC. [HTTPS://COLOMBIATIC.MINTIC.GOV.CO/679/ARTICLES-403025_ARCHIVO_PDF.PDF](https://colombiatic.mintic.gov.co/679/articles-403025_archivo_pdf.pdf)
PASAREX. (S.F.). EFICIENCIA Y CONFIABILIDAD EN CADA ENVÍO. PASAREX. [HTTPS://PASAREX.COM/US/](https://pasarex.com/us/)

NOTICOLOMBIA. (2025, DICIEMBRE 20). ¡ALERTA NAVIDAD 2025! PASAREX.COM.CO, INCUMPLE Y MIENTE: LA ILUSIÓN NAVIDEÑA SACRIFICADA. NOTICOLOMBIA. [HTTPS://NOTICOLOMBIA.NET/PASAREX-INCUMPLE-Y-MIENTE-CON-ENTREGAS-MERCANCIAS/](https://noticolombia.net/pasarex-incumple-y-miente-con-entregas-mercancias/)

MINISTERIO DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y LAS COMUNICACIONES. (S.F.). BOLETÍN DEL SECTOR TIC. ONTIC. [HTTPS://ONTIC.MINTIC.GOV.CO/857/ARTICLES-428303_BOLETIN.PDF](https://ontic.mintic.gov.co/857/articles-428303_boletin.pdf)

MINISTERIO DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y LAS COMUNICACIONES. (S.F.). BOLETÍN TRIMESTRAL DEL SECTOR TIC. COLOMBIA TIC. [HTTPS://COLOMBIATIC.MINTIC.GOV.CO/679/ARTICLES-400172_ARCHIVO_PDF.PDF](https://colombiatic.mintic.gov.co/679/articles-400172_archivo_pdf.pdf)

SUPERINTENDENCIA DE INDUSTRIA Y COMERCIO. (2022). PROTECCIÓN AL CONSUMIDOR EN SERVICIOS DE MENSAJERÍA Y LOGÍSTICA EN COLOMBIA. SIC. [HTTPS://WWW.SIC.GOV.CO/](https://www.sic.gov.co/)

DIRECCIÓN DE IMPUESTOS Y ADUANAS NACIONALES (DIAN). (S. F.). MODALIDAD DE TRÁFICO POSTAL Y ENVÍOS URGENTES. GOBIERNO DE COLOMBIA. [HTTPS://WWW.DIAN.GOV.CO/VIAJEROS-Y-SERVICIOS-ADUANEROS/PAGINAS/MODALIDAD-DE-TRAFICO-POSTAL-Y-ENVIOS-URGENTES.ASPX](https://www.dian.gov.co/VIAJEROS-Y-SERVICIOS-ADUANEROS/PAGINAS/MODALIDAD-DE-TRAFICO-POSTAL-Y-ENVIOS-URGENTES.ASPX)