

**Plan de mejora para optimizar los procesos documentales en Agencia de Aduanas Asercol
S.A**

Mayra Alejandra Sánchez Lara

**Trabajo de grado para optar el título de
Profesional de Negocios Internacionales**

Docente

Hernán Camilo Figueredo Ramirez

Mg. en Neuropsicología y Educación

Universidad Santo Tomás, Tunja

División de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables

Facultad de Negocios Internacionales

2023

Contenido

Introducción	9
1. Plan de mejora en procesos documentales Agencia de Aduanas Asercol S.A.....	10
1.1 Justificación	10
1.2 Pregunta de reflexión	11
1.3 Objetivos	11
<i>1.3.1 Objetivo general</i>	<i>11</i>
<i>1.3.2 Objetivos específicos</i>	<i>11</i>
2. Estudio de la empresa Agencia de Aduanas nivel 1. Asercol S.A.....	12
2.1 Misión.....	12
2.2 Visión.....	12
2.3 Posición en el mercado.....	13
2.4 Organigrama	14
2.5 Antecedentes	14
2.6 Recopilación de información.....	15
3. Plan de mejora.....	20
3.1 Objetivos	20
<i>3.1.1 Objetivo general</i>	<i>20</i>
<i>3.1.2 Objetivos específicos</i>	<i>20</i>
3.2 Iniciativas estratégicas	21
<i>3.2.1 Estrategias para implementar el plan de mejora</i>	<i>22</i>
<i>3.2.2 Cronograma</i>	<i>23</i>
4. Recomendaciones	24
5. Conclusiones	25
Referencias.....	26

Lista de tablas

Tabla 1. *Matriz DOFA* 17

Tabla 2. *Matriz MEFI* 18

Tabla 3. *Matriz MEFE* 19

Tabla 4. *Iniciativas estrategicas* 21

Tabla 5. *Cronograma*..... 23

Lista de figuras

Figura 1. *Top 10 agentes aduaneros de las importaciones colombianas en el primer semestre de 2022*..... 13

Figura 2. *Organigrama* 14

Figura 3. *Respuesta y eficiencia en el proceso documental de Asercol* 16

Resumen

El proceso aduanero en Colombia es un conjunto de procedimientos y regulaciones que rigen la entrada y salida de mercancías a través de las fronteras del país. Este proceso es esencial para controlar el comercio internacional y garantizar la seguridad y la recaudación de impuestos, los procesos aduaneros en Colombia han venido mejorando y evolucionando a través de los tiempos gracias a la modernización tecnológica, simplificación de procedimientos, capacitación y profesionalización, mayor transparencia, colaboración internacional, reducción de tiempos, automatización de inspecciones y documentación, facilitación del comercio. Es importante tener en cuenta que la mejora continua en el proceso aduanero es un objetivo constante para la mayoría de los países, y Colombia no es una excepción. Las autoridades aduaneras trabajan en colaboración con la comunidad empresarial y otros organismos para seguir simplificando y agilizando los procedimientos aduaneros y hacer que el comercio internacional sea más eficiente y competitivo.

El presente documento presenta un plan de mejora a la problemática que tienen los clientes al momento de actualizar documentación cada año debido a la certificación OEA (Operador Económico Autorizado) que tiene la agencia de aduanas Asercol S.A y también respecto a la documentación pre-procesos de importación, exportación y transito aduanero. Estas operaciones contribuyen al proceso social, desarrollo en todos los ámbitos y creación de oportunidades en un país, alimentando no solo un sistema financiero nacional, sino que también internacional; en un mundo globalizado las agencias de aduanas son actores implicados fundamentales para contribuir con estas acciones.

El desarrollo de este plan de mejora comprende tres momentos importantes:

- Conocimiento del problema.
- Recopilación de información.

- Ejecución del programa.

Cada momento tiene puntos específicos que se reflejarán en el contenido, analizados e interpretados para cumplir objetivos y su debido análisis crítico, a partir del modelo PHVA de William Deming. El modelo PHVA (planificar, hacer, verificar, actuar) es un enfoque de mejora continua de la calidad que se utiliza en la gestión y la producción, lo que permite un ciclo constante de mejora en la calidad y la eficiencia de los procesos. Es una herramienta valiosa para organizaciones que buscan adaptarse y mejorar de manera constante en un entorno cambiante. Este ciclo también ayuda a la toma de decisiones basada en datos y resultados por ello es tan importante en Asercol, que busca mejorar los procesos documentales para la satisfacción del cliente, buscando también la eficiencia y calidad en las operaciones aduaneras que se realizan.

Palabras clave: Proceso, aduanas, objetivos, mejora, documentación, control tower, comercio.

Abstract

The customs process in Colombia is a set of procedures and regulations that govern the entry and exit of goods across the country's borders. This process is essential to control international trade and ensure security and tax collection. Customs processes in Colombia have been improving and evolving over time thanks to technological modernization, simplification of procedures, training and professionalization, greater transparency, international collaboration, time reduction, automation of inspections and documentation, and trade facilitation. It is important to keep in mind that continuous improvement in the customs process is a constant objective for most countries, and Colombia is no exception. Customs authorities work in collaboration with the business community and other agencies to further simplify and streamline customs procedures and make international trade more efficient and competitive.

This document presents an improvement plan to the problems that customers have at the time of updating documentation each year due to the AEO (Authorized Economic Operator) certification that the customs agency Asercol S.A. has and also regarding the pre-process documentation for import, export and customs transit. These operations contribute to the social process, development in all areas and creation of opportunities in a country, feeding not only a national but also an international financial system; in a globalized world, customs agencies are fundamental actors involved to contribute to these actions.

The development of this improvement plan comprises three important moments:

- Knowledge of the problem.
- Gathering of information.
- Execution of the program.

Each moment has specific points that will be reflected in the content, analyzed and interpreted to meet objectives and their due critical analysis, from the PHVA model of William Deming. The PHVA model (plan, do, check, act) is a continuous quality improvement approach used in management and production, allowing a constant cycle of improvement in the quality and efficiency of processes. It is a valuable tool for organizations seeking to adapt and constantly improve in a changing environment. This cycle also helps to make decisions based on data and results, which is why it is so important in Asercol, which seeks to improve the documentary processes for customer satisfaction, also seeking efficiency and quality in the customs operations performed.

Key words: Process, customs, objectives, improvement, documentation, tower control, trade.

Introducción

El presente informe tiene como finalidad desarrollar un plan de mejora en el área comercial basado en el modelo PHVA creado en la década de los 50 por William Deming, como un proceso de aprendizaje o mejora basado en el método científico de resolución de problemas para la agencia de aduanas Asercol S.A. A través de este tiempo se logra evidenciar varios problemas en cuanto a la documentación que se requiere para crear al cliente en nuestro sistema y luego actualizarlo cada año, lo cual lo exige la DIAN por la certificación OEA que tiene Asercol, también en los tiempos de respuesta los cuales eran muy extensos lo que dificultaba una adecuada trazabilidad y comunicación asertiva con el cliente. La adecuada solución a este problema fue un sistema de control tower, el cual le indica al cliente un mes antes de cada actualización anual los documentos que se van a requerir, y no solo eso sino que permite al cliente subir la documentación para que pase a revisión y ahí mismo se harán los comentarios pertinentes para cada proceso. Por otro lado, respecto a los tiempos de respuesta se crearon reuniones con los equipos de trabajo involucrados y se abrieron nuevos puestos de trabajo ya que las personas que venían dándole respuesta a estas solicitudes estaban un poco saturadas, por lo que el personal aumentó y con ello mejoró la atención al cliente. En el contenido y desarrollo de este informe se observa cada ítem específico para así lograr cada objetivo y aporte que se le dio a la empresa.

1. Plan de mejora en procesos documentales Agencia de Aduanas Asercol S.A

1.1 Justificación

Cuando no existe un buen control de documentación y más en procesos internacionales como lo son una importación o una exportación crea problemas no solo para la organización, sino que también para el cliente, hay grandes pérdidas de tiempo y genera una inadecuada planificación de las tareas o el proceso a llevar a cabo.

En primer lugar, el ciclo PHVA:

Constituye una de las principales herramientas de mejoramiento continuo en las organizaciones, utilizada ampliamente por los sistemas de gestión de la calidad (SGC) con el propósito de permitirle a las empresas una mejora integral de la competitividad, de los productos ofrecidos, mejorado permanentemente la calidad, también le facilita tener una mayor participación en el mercado, una optimización en los costos y por supuesto una mejor rentabilidad (Moreno, 2022).

Gracias a este método se obtienen los resultados deseados para Asercol, porque permite una guía de mejora para esta agencia de aduanas la cual se encuentra en el top 10 de agencias en todo el país y este le permite que sea y busque ser aún más competitiva, por ello se logró el análisis y el suministro adecuado de la información, proyectando aspectos de mejora y el acceso a nuevas oportunidades gracias a la I.A y así mismo, la satisfacción del cliente y sus debidos procesos que tiene o que tendrán a futuro. Un plan de mejora documental es esencial para optimizar la gestión de documentos en una organización, lo que se traduce en eficiencia, calidad, cumplimiento normativo, toma de decisiones más informadas y otros beneficios que contribuyen al éxito y la sostenibilidad de la organización.

1.2 Pregunta de reflexión

La falta de control y organización en la gestión documental genera graves problemas, no solo entre los miembros de la empresa sino que también problemas económicos, sociales y deserción de los clientes, este último punto es primordial ya que sin clientes una empresa no sería competitiva y no generaría la rentabilidad necesaria para seguir creciendo, por ello en un mundo globalizado se requiere de nuevas innovaciones y aprovechamiento de tecnologías lo cual facilita el acceso de la información y evita posibles inconvenientes en procesos importantes como lo son una importación, exportación o tránsito aduanero, donde un día perdido o mal ejecutado genera problemas gravísimos para los actores implicados.

¿Cómo se puede lograr un adecuado control y respectiva verificación de documentación para procesos de importación, exportación y tránsito aduanero en la agencia de aduanas Asercol?

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo general

Proponer un sistema operativo “control tower” en la agencia de aduanas Asercol, con el propósito de mejorar los procesos documentales a la hora de realizar un proceso y actualización de este, facilitando las tareas al cliente y a la organización.

1.3.2 Objetivos específicos

- Conocer y diagnosticar la situación actual en el área comercial y documental de la empresa.
- Establecer una base de datos actualizada de clientes que contenga información relevante sobre sus procesos y estados de estos.

- Generar una planeación detallada y efectiva para el proceso, asegurando la organización y fluidez de la gestión documental.
- Desarrollar estrategias y funcionamiento del sistema a través de la inteligencia artificial y las plataformas dadas a los empleados y clientes.
- Optimizar de los sistemas de gestión internos y los flujos de trabajo, para así obtener mejores resultados.

2. Estudio de la empresa Agencia de Aduanas nivel 1. Asercol S.A

2.1 Misión

Con nuestra calificación de operador económico autorizado (OEA), satisfacemos totalmente las necesidades de nuestros clientes mediante el sistema control tower interno, dando seguridad jurídica en materia aduanera con nuestro departamento de técnicas aduaneras acompañado por los grupos de: analistas de procesos, asistentes de aduanas y el equipo de técnicas aduaneras y socios estratégicos para ofrecer servicios en logística en beneficio de nuestros clientes, accionistas y empleados.

2.2 Visión

Desarrollar el servicio de agenciamiento aduanero mediante tecnología sostenible en los procesos logísticos de comercio exterior (End-to End), con un equipo humano calificado y acompañado por Asercol Learning Center para la nivelación del conocimiento en materia de legislación aduanera.

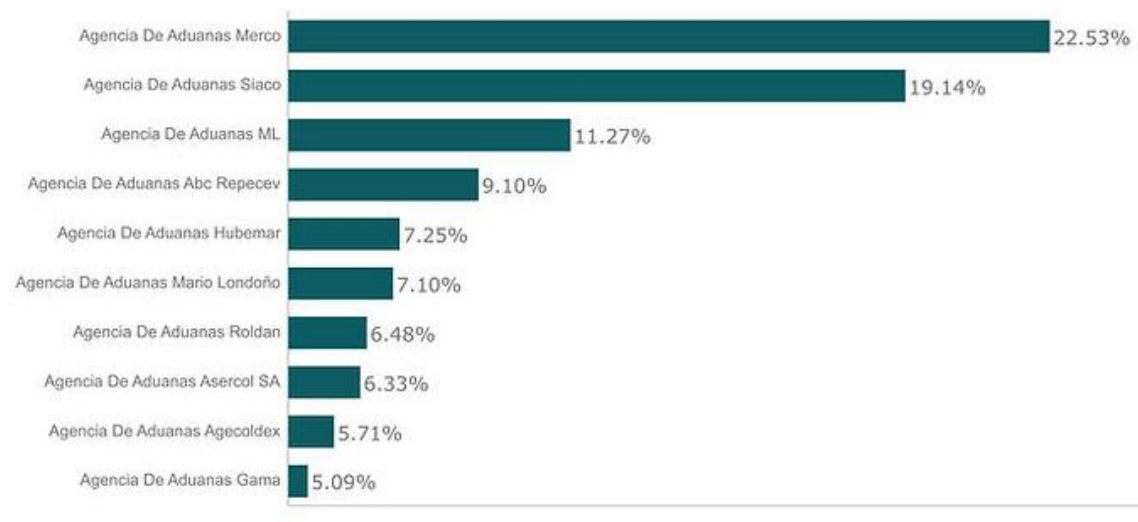
Suministrando nuestro software control tower a nuestros clientes para la optimización, control y reducción de los costos logísticos; convirtiéndonos su asociado de negocio.

Asercol trabaja en la construcción de los objetivos de desarrollo sostenible dentro de nuestro entorno y la excelencia operacional de sus procesos.

2.3 Posición en el mercado

Figura 1

Top 10 agentes aduaneros de las importaciones colombianas en el primer semestre de 2022



Nota. Tomado de Treid, por investigadores de Treid, 2022. (<https://www.treid.co/>).

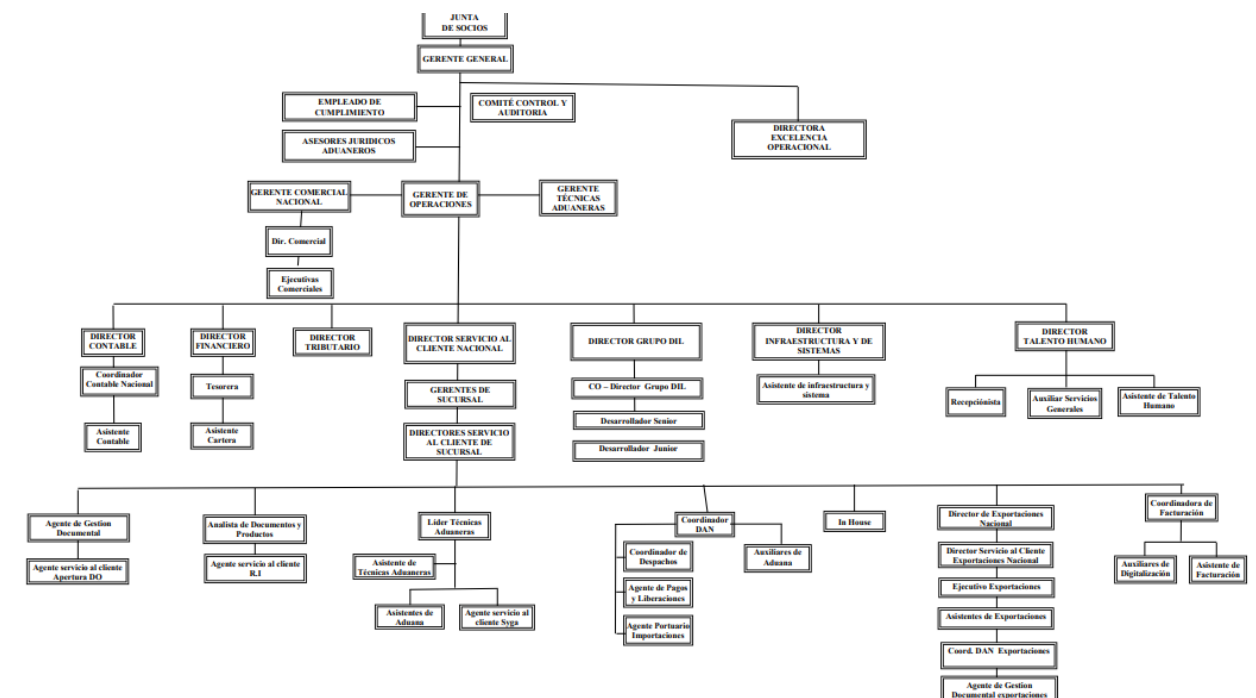
Como se puede observar en la gráfica anterior, Asercol en cuanto a importaciones se encuentra en el top 10, para 2023 espera mantenerse y mejorar el top, en cuanto a exportaciones según conocimientos de gerencia, esta se encuentra en el top 15 a nivel nacional.

Asercol, cuenta con más de 40 años en de experiencia en aduana, comercio exterior y logística, manejando grandes clientes como lo son: Ternium, D1, Alpina, Astara, Acepalma, Toxement, Tenaris, Adama, Lipesa, entre otros.

2.4 Organigrama

Figura 2

Organigrama



Nota. El organigrama representa la estructura y relaciones jerárquicas de la empresa Asercol S.A. Elaboración propia.

2.5 Antecedentes

Las agencias de aduanas en Colombia están sometidas a un régimen sancionatorio bastante radical y con una gran cantidad de requisitos para lograr una aprobación en la DIAN y más aún

para agencias de aduanas nivel 1, como lo es Asercol. El agenciamiento aduanero en Colombia está controlado por la dirección de impuestos y aduanas nacionales (DIAN) a través de la ley 1609 del 2013, la cual dicta y modifica disposiciones concernientes al régimen de aduanas.

La actividad aduanera se empezó a realizar de forma bastante informal, pero gracias a la resolución 062 de febrero de 1983, se empezaron a regular las tarifas y esto hacía que se volviera un mercado más valorado y una actividad bastante productiva.

Por otro lado, Asercol actualmente se encuentra en el top 10 de agencias de aduanas en Colombia, con \$159'749.228 dólares (CIF) para el primer semestre de 2022, según Treid, en 2023 le sigue apuntando a mantener ese puesto y mejorarlo, pero también estar en el top 10 de exportaciones (FOB).

Por ello, se cuenta con más de 260 clientes a nivel nacional, cada día siguen llegando más clientes, lo que conlleva a un proceso nuevo de documentación y también actualizaciones anuales de los mismos, antiguamente los procesos de documentación que se manejaban en la empresa eran muy engorrosos ya que se manejaba mucha documentación física lo que dificultaba y demoraba los procesos, aparte la contaminación que generaba el uso de tanto papel era abrupta, gracias a la tecnología que se ha venido dando en los últimos años y la cual Asercol ha sacado buen provecho se logra minimizar y facilitar estos procesos a través de formatos digitales, firmas electrónicas, archivos digitales y sistemas de recopilación de información, dejando atrás todo este papeleo físico que se manejaba a inicios de creación de clientes y de Asercol.

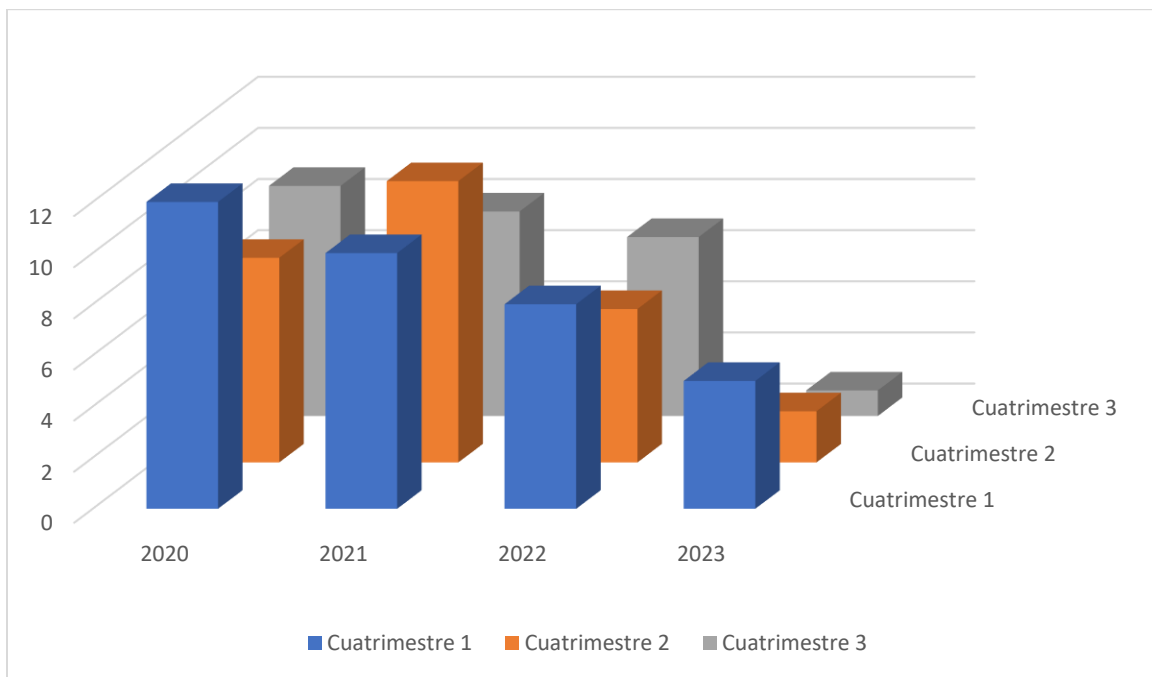
2.6 Recopilación de información

Actualmente Asercol es una de las agencias de aduanas con más impacto en Colombia, gracias a sus más de cinco sedes en el territorio, esto permite que el acceso a la misma sea más

directa y eficiente, como se pudo observar en antecedentes, antiguamente los procesos eran más manuales, desde archivos con miles de documentos en un lugar físico ocupando espacio, dificultando su búsqueda y generando más contaminación, con el paso del tiempo Asercol ha ido creciendo y mejorando su productividad, por lo que la inversión en nuevos sistemas e inteligencia artificial han sido prioritarios, con este plan de mejora se espera dejar a un lado todo lo anteriormente nombrado, que los clientes no tenga quejas en los tiempos de respuesta y que los mismos puedan subir los documentos requeridos y ser notificados con anticipación cuando deban realizar la actualización anual, el impacto que tendrá este sistema “control tower” mejorará los procesos y hará que sea más eficientes tanto para asercol como para el cliente.

Figura 3

Respuesta y eficiencia en el proceso documental de Asercol S.A



Nota. La gráfica se muestra en cuatrimestres y sus respectivos años, que hacen referencia a la eficiencia en que se dará el proceso documental. Elaboración propia.

Como se observa en la gráfica anterior, de 0 a 12 están los días de respuesta y eficiencia en el proceso de gestión documental, por ello para finales de 2023 se estima que este tiempo de respuesta tan solo sea de un día y la actualización de clientes se haga en esos mismos tiempos, así se reduciría el apoyo de personal y agilizaría el proceso de forma notable.

2.6.1 Diagnostico

2.6.1.1 Matriz DOFA.

Tabla 1. Matriz DOFA

		Oportunidades	Amenazas
		Externas	Internas
Internas	Fortalezas	<ul style="list-style-type: none"> • Autorización OEA, permite contar con más prestigio y reconocimiento. • Alianzas estratégicas con empresas reconocidas de Colombia y de la cadena logística. • Beneficios prioritarios con entidades como la DIAN para procesos de regímenes aduaneros. 	<ul style="list-style-type: none"> • Retiro de clientes representativos por insatisfacción del servicio. • Altos costos financieros por retrasos en los pagos de clientes, los cuales limitan el flujo de caja. • Pérdida de clientes por bajos precios en el mercado.
	Debilidades	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo tecnológico en línea como herramienta de apoyo a los clientes para trazabilidad de las operaciones. • Asesoría permanente a los clientes en materia aduanera, logística y comercio exterior. • Contar con la calificación OEA, da más credibilidad y confiabilidad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Buscas ventajas competitivas para mantener al cliente y generar satisfacción total de procesos. • Hacer un buen uso de la tecnología para generar más credibilidad y facilidad al cliente.
		Estrategias FO	Estrategia FA
		Estrategias DO	Estrategias DA

<ul style="list-style-type: none"> • Falta de herramientas informáticas de actividades comerciales para control de relación con clientes y proveedores. • Falta de una herramienta de gestión de documentos de conocimiento del cliente que deben estar actualizados de manera anual. • Falta de capacitación al departamento comercial de las herramientas tecnológicas desarrolladas como apoyo a los clientes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar un sistema que permita notificarle al cliente su fecha de vencimiento para que este haga proceso de actualización. • Explotar el profesionalismo del área comercial, a través de capacitaciones y charlas donde se expliquen las diversas herramientas tecnológicas que se tienen para ayudar al cliente en sus procesos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Crear redes de comunicación más asertivas entre el Asercol con clientes y proveedores, escuchar las inconformidades de estos y mejorar. • Aprovechar el área comercial para realizar campañas de servicio al cliente y donde se explique la importancia del buen hábito de pago.
--	--	---

2.6.1.2 Matriz MEFI.

Tabla 2. Matriz MEFI

MEFI				
Fortalezas	Peso	Calificación	Total	
Desarrollo tecnológico en línea como herramienta de apoyo a los clientes para trazabilidad de las operaciones.	0,25	4	1	
Asesoría permanente a los clientes en materia aduanera, logística y comercio exterior.	0,25	3	0,75	
Contar con la calificación OEA, da más credibilidad y confiabilidad.	0,20	3	0,6	
Subtotal	0,70			
Total fortalezas			2,35	
Debilidades				
Falta de herramientas informáticas de actividades comerciales para control de relación con clientes y proveedores.	0,15	2	0,3	
Falta de una herramienta de gestión de documentos de conocimiento del cliente que deben estar actualizados de manera anual.	0,05	1	0,05	
Falta de capacitación al departamento comercial de las herramientas tecnológicas desarrolladas como apoyo a los clientes.	0,10	1	0,1	
Subtotal	0,30			
Total debilidades			0,45	
Total peso valores	1			
Total MEFI			2,8	

Como podemos observar, gracias a la matriz MEFI medimos los factores internos de Asercol, por lo que su ponderado dio 2,8, esto quiere decir que las estrategias internas de la misma son muy fuertes y opacan las debilidades, las fortalezas son y deben ser bien aprovechadas, claro sin dejar a un lado a las debilidades las cuales se convierten en desafíos que deben ser abordados y tratados.

2.6.1.3 Matriz MEFE.

Tabla 3. Matriz MEFE

MEFE				
Oportunidades	Peso	Calificación	Total	
Autorización OEA, permite contar con más prestigio y reconocimiento.	0,25	3	0,75	
Alianzas estratégicas con empresas reconocidas de Colombia y de la cadena logística.	0,20	3	0,6	
Beneficios prioritarios con entidades como la DIAN para procesos de regímenes aduaneros.	0,30	4	1,2	
Subtotal	0,75			
Total oportunidades			2,55	
Amenazas				
Retiro de clientes representativos por insatisfacción del servicio.	0,10	2	0,2	
Altos costos financieros por retrasos en los pagos de clientes, los cuales limitan el flujo de caja.	0,05	1	0,05	
Pérdida de clientes por bajos precios en el mercado.	0,10	1	0,1	
Subtotal	0,25			
Total amenazas			0,35	
Total peso valores		1		
Total MEFE			2,9	

Esta matriz muestra de forma primordial las oportunidades y el valor de ellas, obteniendo una perspectiva mayor sobre el ámbito externo, en la cual se debe maximizar el gran potencial que tiene Asercol, para que con todos estos beneficios se desarrollen estrategias radicales para mitigar

los ítems de las amenazas y que las mismas sean evaluadas a cabalidad para lograr la satisfacción del cliente.

3. Plan de mejora

3.1 Objetivos

3.1.1 Objetivo general

Lograr un cambio sustantivo en el proceso de gestión documental, mediante la implementación de un sistema “control tower” en la agencia de aduanas Asercol S.A, generando mayor eficiencia en este procedimiento.

3.1.2 Objetivos específicos

- Identificar los puntos críticos en el proceso de documentación requerida a la hora de crear o actualizar con los clientes.
- Proponer un diseño usando la inteligencia artificial, el cuál facilita el proceso tanto para cliente como para la organización.
- Implementar el sistema “control tower” como eje principal del buen funcionamiento documental en Asercol.

3.2 Iniciativas estratégicas

Tabla 4. Iniciativas estratégicas.

OBJETIVO	ESTRATEGIA	META	INDICADOR
Identificar los puntos críticos en el proceso de documentación requerida a la hora de crear o actualizar con los clientes.	Encuestas para identificar las necesidades de los clientes: disponer de formatos y encuestas donde el cliente pueda dar su opinión respecto al manejo del proceso que realiza, pero sobre todo a todo el proceso de gestión documental.	Reducir en un 50% los tiempos de respuesta en correos a clientes, garantizando una atención ágil y eficiente.	Indicador de evaluación: esta nos permite ver el rendimiento del sistema implementado para la gestión documental en la empresa, de esta forma se identifica las fortalezas, debilidades y oportunidades que se puedan dar durante el proceso y prever las posibles amenazas, esta se saca a partir de los porcentajes positivos que se obtienen en el área comercial de la empresa.
Proponer un diseño usando la inteligencia artificial, el cuál facilita el proceso tanto para cliente como para la organización.	Talleres y capacitaciones sobre atención al cliente: implementar estas capacitaciones permite conocer un poco más al cliente y el manejo del sistema, logrando satisfacer sus necesidades y adquiriendo la capacidad de respuesta en un tiempo oportuno, evitando así la deserción.	Incrementar en un 35% la satisfacción de los clientes, mejorando la voz a voz gracias a esta automatización, facilitando cada proceso tanto para cliente antiguo como para cliente nuevo.	Indicador de competitividad: gracias a este indicador podemos comparar nuestra agencia de aduanas con las otras 9 del top 10, calculando el porcentaje de actuación de este nuevo sistema y la relevancia que implica en la organización, obteniendo una perspectiva de crecimiento y buscando metas.
Implementar el sistema “control tower” como eje principal del buen funcionamiento documental en Asercol.	Mayor inversión en tecnología: por medio de un análisis detallado junto con el gerente de la empresa, el área contable y el área de tecnologías, se definen estrategias de integración,	Reducir en un 25 % los costos de personal gracias a la optimización del proceso con este nuevo sistema.	Indicador OEE: este indicador mide la eficiencia operativa del equipo, evitando así el despilfarro de tiempo, recursos y baja calidad productiva que se esté obteniendo a la hora de implementar el control


	<p>homogeneización y estandarización para una mayor inversión en nuevas tecnologías y el gran aprovechamiento de la inteligencia artificial.</p>		<p>tower, este se calcula así, $OEE=QxPxA$, donde Q corresponde a la calidad, P a la velocidad con que se ejecuta el proceso y A la disponibilidad que se tenga para este.</p>
--	--	--	---

3.2.1 Estrategias para implementar el plan de mejora

- Identificación del problema: se hace un estudio interno profundo, donde identifica el problema comercial, en los procesos documentales, ayudando la experiencia de mi jefe inmediato y la experiencia con clientes personales en esta área.
- Simplificación de procesos: se busca la mejora continua en los procesos de la empresa, la facilidad para el personal y los clientes, evitando sobre costos y pérdida de tiempo para los dos implicados, gracias a los análisis que se ven día a día en esta área.
- Desarrollo del sistema: Asercol ya viene desde hace algún tiempo trabajando con la inteligencia artificial, lo cual facilita un poco más este plan de mejora, se tienen bases fundamentales para el desarrollo del sistema y se cuenta con los recursos tanto económicos como de mano de obra para que este se haga realidad.
- Involucración del equipo de trabajo: esta estrategia es muy importante ya que se debe concientizar al personal, capacitarlo e involucrarlos en las nuevas implementaciones que haga la empresa, el aval de los colaboradores será primordial para lograr el éxito de esta mejora.
- Evaluación periódica del plan de mejora: se diseñan evaluaciones periódicas a través de recopilación de información e indicadores de satisfacción de los clientes, sin que se pierda la excelencia en la empresa y evite riesgos innecesarios para la organización.

3.2.2 Cronograma

Tabla 5. Cronograma

 Actividad	Fase	Junio				Julio				Agosto			
		Semana				Semana				Semana			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Se recopila información y se encuentra una problemática específica en el área comercial.	Planear												
Se realiza un análisis junto con el equipo comercial, el equipo gerencial y de tecnología.	Organizar												
Se implementa el control tower y se capacita al personal implicado en este proceso.	Ejecutar												
Se hacen revisiones diarias sobre esta implementación, mitigando los errores encontrados.	Evaluar y controlar												

4. Recomendaciones

Realizar revisiones diarias al sistema que se implementará, para evitar errores futuros y corregirlos inmediatamente.

Garantizar al cliente una respuesta inmediata o no mayor a 2 días, para que se lleve una correcta trazabilidad y no se pierda la información.

Potenciar los estudios de seguridad para clientes nuevos y antiguos, así se evita alguna falencia en medio de procesos.

Abrir espacios de información más asertivos entre empleados y clientes, para aclarar los objetivos mutuos y satisfacer al cliente.

Usar metodologías y herramientas adecuados que se adapten a los objetivos o metas esperadas.

5. Conclusiones

La implementación de un sistema “control tower” que facilite los procesos en el área comercial de Asercol, es objetivo importante de la empresa, no solo será una reducción de costos y tiempo, sino que buscará satisfacer totalmente al cliente en estos procesos. Para ello se recopiló información general del área comercial y de la agencia de aduanas Asercol, como se pudo observar en las matrices, hay amenazas y debilidades que se deben mejorar a través de las fortalezas y oportunidades, las más importantes son relacionadas con clientes y proveedores, estas nos regalan una visión interna y externa más específica en Asercol, la cual debe basarse en el ciclo PHVA que permite a la empresa tener una mejora continua.

El plan de mejora busca una implementación exitosa, que ya tiene bases esenciales para su buen funcionamiento y manejo que, con buenas estrategias, será un éxito total, como se observa en la gráfica del año 2020 a 2023, mejoraremos en un 90 % los tiempos de respuesta y con ello se satisface con parte, con un compromiso del equipo de trabajo y de clientes.

Se establecieron tiempos para que este sea más organizado y decisivo en la organización, siendo eje fundamental del proceso documental y del área comercial, con los indicadores y estrategias podemos mitigar amenazas y errores que se puedan presentar.

Referencias

- Asercol. (2023). *¿Por qué somos más que una agencia de aduanas OEA?* Obtenido de Consultas Aduaneras y Logísticas: <https://asercol.com/web/>
- Buelvas Baldiris, A., & Paternina Martínez, C. (2013). Análisis del modelo de desarrollo organizacional en la agencia de aduanas ASERCOL S.A, nivel 1, mediante de la caracterización del capital humano . (F. d. económicas, Ed.) *Universidad de Cartagena*, 1-104. Obtenido de <https://repositorio.unicartagena.edu.co/bitstream/handle/11227/721/MONOGRAFIA%20final.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Gerencie. (15 de Enero de 2022). *Ciclo PHVA*. Obtenido de <https://www.gerencia.com/ciclo-phva.html>
- Moreno, Y. P. (15 de 01 de 2022). *Gerencie*. Obtenido de <https://www.gerencia.com/ciclo-phva.html>
- Treid, I. (07 de Octubre de 2022). *Top 10 agentes aduaneros de las importaciones colombianas en el primer semestre de 2022*. Obtenido de Blog: <https://www.treid.co/post/top-10-agentes-aduaneros-de-las-importaciones-colombianas-en-el-primer-semestre-de-2022>
- DIAN. (2016, 7 marzo). *Regulación aduanera en Colombia*. Documento obtenido de: <https://www.dian.gov.co/aduanas/Documents/Nueva%20Regulaci%C3%B3n%20Aduanera%20en%20Colombia.pdf>
- Alcaldía Mayor de Bogotá D.C. (2019, julio). *Decreto 1165 de 2019 Nivel Nacional*. Secretaria jurídica distrital. Obtenido de: <https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Normal1.jsp?i=136677>

Editorial La República S.A.S. (s. f.). *Aduana: Últimas noticias económicas de Aduana*. Diario La República. Obtenido de: <https://www.larepublica.co/aduana>

Suscriptor. (2015). ¿En qué consiste el ciclo PHVA de Mejora Continua? *Software ISO*.

Obtenido de: <https://www.isotools.us/2015/02/20/en-que-consiste-el-ciclo-phva-de-mejora-continua/>

ESCUELA EUROPEA DE EXCELENCIA (2020, 28 julio) ¿En que consiste el ciclo PDCA para la mejora continua? Obtenido de:

<https://www.escuelaeuropeaexcelencia.com/2020/07/en-que-consiste-el-ciclo-pdca-para-la-mejora-continua/>

Obando, R. (2023, 21 enero). Ciclo de Deming o PDCA: qué es y cómo llevarlo a la práctica.

Hubspot. Obtenido de blog: <https://blog.hubspot.es/sales/ciclo-de-deming>

Cloud, H. (2022). Los errores más comunes en el servicio al cliente en Colombia. *Halley Cloud*.

Obtenido de: <https://halleycloud.co/los-errores-mas-comunes-en-el-servicio-al-cliente-en-colombia/>

Da Silva, D. (2022, 5 agosto). ¿Cómo mejorar la atención al cliente y tomar la delantera?

Zendesk MX. Obtenido de blog: <https://www.zendesk.com.mx/blog/como-mejorar-la-atencion-al-cliente/>

Analdex. (2020). Reinventando las agencias de aduana. *Analdex - Asociación Nacional de*

Comercio Exterior. Obtenido de: <https://www.analdex.org/2020/03/09/reinventando-las-agencias-de-aduana/>

ASERCOL S.A. AGENCIAS DE ADUANA NIVEL 1. (s. f.). Empresas. Obtenido de:

<https://www.eluniversal.com.co/empresas/asercol-sa-agencias-de-aduana-nivel-1-EGC>

Zarate, D. (2023, 20 enero). Indicadores de desempeño: definición, ejemplos y proceso. *Hubspot*.

Obtenido de blog: <https://blog.hubspot.es/sales/que-son-indicadores-desempeno>

5 tipos de indicadores de desempeño + ejemplos. (2023, 16 marzo). <https://www.crehana.com>.

Obtenido de blog: <https://www.crehana.com/blog/negocios/tipos-de-indicadores-desempeno/>

Gestion Media Diamond. (2022, 28 febrero). *Matriz Matriz MEFE y MEFI, herramientas para análisis Estratégico* -. Gonzalo de Anta. Obtenido de: <https://gonzalodeanta.es/mefe-mefi-que-son/>

Ceballos, M. L. (2020, 26 septiembre). *Analizamos con MEFI y MEFE*. Blog de Seminario de Integración II. Obtenido de:

<https://seminarioiiuntref.wordpress.com/2020/09/26/analizamos-con-mefi-y-mefe/>

Responsabilidad de agencias de aduanas: Análisis Conceptos de la DIAN | Brigard Urrutia.

(2001, 26 septiembre). Obtenido de:

<https://bu.com.co/es/insights/noticias/responsabilidad-de-agencias-de-aduanas-analisis-conceptos-de-la-dian>

DANE - Importaciones. (s. f.). Obtenido de: <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/comercio-internacional/importaciones>

Bancolombia. (2023, 1 junio). Agencias de aduanas: Así funcionan en Colombia. *Bancolombia*.

Obtenido de: <https://www.bancolombia.com/negocios/actualizate/comercio-internacional/agencias-de-aduanas-colombia>

Analdex - Asociación Nacional de Comercio Exterior. (2023). Informe mensual de exportaciones colombianas marzo 2023. *Analdex - Asociación Nacional de Comercio Exterior*.

Obtenido de: <https://www.analdex.org/2023/05/26/informe-mensual-de-exportaciones-colombianas-marzo-2023/>

ComunidadBaratz. (2021). Los 7 procesos de la gestión documental en empresas y organizaciones. *Comunidad Baratz*. Obtenido de:

<https://www.comunidadbaratz.com/blog/los-7-procesos-de-la-gestion-documental-en-empresas-y-organizaciones/>

Esss. (2023, 31 enero). *Qué es y cuáles son los beneficios de la gestión documental*. ESSS.

Obtenido de: <https://www.esss.co/es/blog/gestion-documental/>