

**Informe de práctica empresarial realizado en la empresa Válvulas y Accesorios de  
Colombia**

**Cristian Camilo Camargo Blanco**

**Informe final de práctica empresarial presentado para optar el título de Profesional en  
Negocios Internacionales**

**Director**

**Diego Ramírez Castellanos**

**Magister en dirección estratégica, especialidad tecnologías de la información**

**Universidad Santo Tomás, Bucaramanga**

**División de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables**

**Facultad de Negocios Internacionales**

**2026**

### **Agradecimientos**

Este proyecto está dedicado primeramente a Dios, por permitirme contar con cada persona que contribuyó a la construcción de este título universitario. Extiendo un profundo agradecimiento a mi familia por brindarme su apoyo incondicional cuando más lo necesité, y de manera especial a mi esposa y a mi bebé, quienes han sido mi mayor motivación y fortaleza a lo largo de este camino. Agradezco a la Universidad Santo Tomás y a los docentes del programa de Negocios Internacionales por su tiempo, paciencia, conocimientos y experiencia, pilares fundamentales en la formación de muchos profesionales. Asimismo, expreso mi gratitud a la empresa Válvulas y Accesorios de Colombia S.A.S., que me brindó el espacio y la oportunidad de realizar mi práctica empresarial, experiencia que llevaré conmigo como una valiosa etapa de crecimiento personal y profesional.

## Contenido

1. Informe de práctica empresarial realizado en la empresa Válvulas y Accesorios de Colombia .....	11
1.1 Contexto de la práctica empresarial .....	11
1.2 Justificación.....	12
1.3 Objetivos .....	13
1.3.1 Objetivo general .....	13
1.3.2 Objetivos específicos.....	13
2. Perfil de la empresa.....	14
2.1 Razón social de la empresa .....	14
2.2 Objeto social de la empresa.....	14
2.3 Dirección, teléfono, correo electrónico y jefe inmediato en la empresa .....	14
2.4 Estructura organizacional.....	15
2.4.1 Misión de la empresa.....	22
2.4.2 Visión de la empresa.....	23
2.4.3 Organigrama de la empresa .....	23
2.5 Aspectos económicos .....	24
2.5.1 Entorno macroeconómico.....	24
2.5.2 Entorno microeconómico .....	28
2.6 Portafolio de productos y/o servicios de la empresa .....	29
2.7 Aspectos del mercado que atiende la empresa .....	30
3. Cargo y funciones desempeñadas .....	31
3.1 Cargo desempeñado .....	32

3.2 Funciones asignadas .....	32
3.3 Procesos, procedimientos y herramientas .....	34
4. Marco conceptual y normativo .....	35
4.1 Marco conceptual .....	35
4.2 Marco normativo .....	37
5. Aportes .....	39
5.1 Propuesta de valor agregado a la empresa .....	39
5.1.1 Identificación de la situación problémica .....	39
5.1.2 Contribución de conocimiento a la empresa .....	41
5.1.3 Impacto desde los resultados y/o logros .....	42
5.2 Aportes de la empresa al proceso formativo .....	44
5.3 Plan de mejora .....	44
5.3.1 Aspectos a mejorar .....	45
5.3.2 Metas .....	45
5.3.3 Acciones: .....	46
5.3.4 Indicador .....	51
5.3.5 Hacer/verificar .....	53
5.3.6 Responsables .....	53
5.3.7 Recursos .....	54
5.3.8 Cronograma .....	57
6. Conclusiones y recomendaciones .....	59
Referencias .....	61

**Lista de tablas**

<b>Tabla 1.</b> <i>Listado de funciones y horas asignadas</i> .....	33
<b>Tabla 2.</b> <i>Procesos, procedimientos y herramientas</i> .....	34
<b>Tabla 3.</b> <i>Marco normativo del informe</i> .....	37
<b>Tabla 4.</b> <i>Plan de mejoramiento e impacto</i> .....	43
<b>Tabla 5.</b> <i>Presupuesto cuantitativo</i> .....	50
<b>Tabla 6.</b> <i>Presupuesto cualitativo</i> .....	50
<b>Tabla 7.</b> <i>Indicadores del informe</i> .....	51
<b>Tabla 8.</b> <i>Hacer y verificar del informe</i> .....	53

**Lista de figuras**

<b>Figura 1.</b> <i>Propuesta de organigrama de la empresa</i> .....	24
<b>Figura 2.</b> <i>Análisis PEST</i> .....	26
<b>Figura 3.</b> <i>Matriz de M. Porter</i> .....	29
<b>Figura 4.</b> <i>Matriz de Ansoff</i> .....	30
<b>Figura 5.</b> <i>Diagrama SIPOC</i> .....	47
<b>Figura 6.</b> <i>Flujograma de la empresa</i> .....	48
<b>Figura 7.</b> <i>Diagrama de Gantt</i> .....	58

### **Resumen**

Válvulas y Accesorios de Colombia es una empresa dedicada a la importación y comercialización de tuberías, bridas, válvulas, accesorios, empaques, instrumentación y todo lo relacionado con la conducción de fluidos, hidrocarburos, agua, gas y vapor.

El presente documento tiene como finalidad realizar un plan de mejoramiento en los procesos logísticos para la importación de válvulas y tuberías todo con el objetivo de mejorar las actividades comerciales de la empresa, mantener su competitividad en el mercado, con los mejores precios y una alta calidad en los productos. Gracias a los avances tecnológicos con diversas plataformas y aplicaciones, se facilitará todos los procesos a la hora de realizar importaciones con el fin de evitar dificultades, retrasos, inconsistencias en la solicitud de los pedidos y garantizar la continuidad de las operaciones y la satisfacción del cliente.

La investigación se basará en la identificación y clasificación de los productos, relación con los proveedores, pago de impuestos y aranceles, despacho aduanero, entre otras. Se espera con este proyecto que sea de gran oportunidad a la empresa válvulas para mejorar el proceso de importación y disponer de una herramienta útil con estrategias logísticas para un mejor funcionamiento empresarial.

La ejecución de este proyecto tendrá como resultado la disminución de tiempo perdido durante el proceso, identificando las diversas dificultades como: el desconocimiento en los procesos por parte del importador, una mejor logística en el transporte, conseguir proveedores, demoras por las distancias, optimizar costos, tiempos, y reducir errores, involucrando a los departamentos de compras, logísticas, aduanas y finanzas para lograr una cadena de suministro más eficiente y rentable.

*Palabras claves:* Importación, válvulas, mejoramiento

### **Abstract**

Válvulas y Accesorios de Colombia is a company dedicated to the import and sale of pipes, flanges, valves, fittings, packaging, instrumentation, and everything related to the conduction of fluids, hydrocarbons, water, gas, and steam.

The purpose of this document is to develop an improvement plan for the logistics processes for the import of valves and pipes, with the goal of improving the company's commercial activities, maintaining its competitiveness in the market, with the best prices, and high-quality products. Thanks to technological advances with various platforms and applications, all import processes will be streamlined to avoid difficulties, delays, and inconsistencies in order to ensure operational continuity and customer satisfaction.

The investigation will be based on product identification and classification, supplier relationships, tax and tariff payment, customs clearance, among other aspects. This project is expected to provide the company with a significant opportunity to improve its import process and provide a useful tool with logistics strategies for improved business performance.

The execution of this project will result in reducing lost time during the process, identifying various difficulties such as: the importer's lack of knowledge of the processes, improved transportation logistics, identifying suppliers, and delays due to distance. It will also optimize costs and time, and reduce errors, engaging the purchasing, logistics, customs, and finance departments to achieve a more efficient and profitable supply chain.

*Keywords:* Importation, valves, improvement

## Glosario

*Comercio exterior:* actividad económica que consiste en el intercambio de bienes y servicios entre al menos dos países.

*Despacho de aduanas:* proceso obligatorio de trámites y formalidades que se realizan ante la aduana para autorizar la entrada o salida de mercancías a través de las fronteras de un país.

*ERP:* Significa Planificación de Recursos Empresariales es un software de gestión empresarial que integra en un solo sistema diferentes áreas de la empresa

*Importación:* Entrada de bienes, servicios o materias primas provenientes de un país extranjero a un territorio nacional con fines comerciales, de consumo, producción o distribución.

*Plan de mejoramiento:* conjunto de acciones planificadas y sistemáticas diseñadas para corregir o superar deficiencias y fortalezas identificadas en una entidad, institución o proceso, buscando así alcanzar metas de eficacia, eficiencia y aprendizaje.

*Tubería:* conjunto de tubos o conductos, usualmente cilíndricos y abiertos por ambos extremos, que se utilizan para transportar y distribuir fluidos como agua, gas, vapor u otros líquidos y sólidos de manera eficiente

*Válvulas:* dispositivo mecánico o una estructura natural que regula el flujo de un fluido (líquido, gas, etc.) mediante la apertura, el cierre u la obstrucción parcial de un conducto.

## **Introducción**

El presente proyecto se enfoca a desarrollar un plan de mejoramiento para la empresa Válvulas y accesorios de Colombia esta empresa ofrece piezas esenciales para la construcción de proyectos y mantenimiento industrial en diferentes materiales. La compañía maneja un considerable volumen de operaciones de importación por lo que es fundamental implementar medidas efectivas que demuestren mejoras en la optimización de los procesos de importación.

Por eso es importante identificar oportunidades de mejora y diseñar estrategias para reducir el costo y el tiempo de las operaciones para la competitividad y eficiencia operativa de la empresa.

Este plan de mejoramiento tiene como objetivo principal identificar las oportunidades de mejora y proponer estrategias que permitan fortalecer la cadena logística, asegurando un mayor control, tiempos más competitivos y una adecuada coordinación con proveedores y entidades aduaneras. Con ello se pretende no solo incrementar la eficiencia operativa, sino también contribuir con el crecimiento sostenible de la empresa y al fortalecimiento de su posición en el mercado.

Se analizarán aspectos clave como optimizar los tiempos de importación, mejorar la gestión de proveedores, reducir costos de importación, y mejorar las operaciones aduaneras, con el fin de lograr en donde se debe hacer más énfasis, estableciendo las mejoras a cada punto crítico y lograr minimizar estos errores dando como resultado la eficiencia y eficacia en los procesos en las áreas de la compañía y lograr la satisfacción del cliente.

Además de componer nuevas estrategias ayuda a dar un excelente servicio a los clientes por eso es muy importante para las organizaciones porque ayuda a optimizar y modernizar los procesos de la compañía.

## **1. Informe de práctica empresarial realizado en la empresa Válvulas y Accesorios de Colombia**

### **1.1 Contexto de la práctica empresarial**

En esta practica empresarial el practicante desempeñara las actividades delegadas por la empresa, cumpliendo el propósito de mejorar y poner en practica las competencias académicas, sociales y culturales en un entorno laboral proporcionando un excelente ambiente laboral y una excelente ejecución de los conocimientos en la gestión logística y administrativa de los negocios internacionales.

Esta experiencia no solo beneficia al practicante, sino también a la empresa, ya que se genera un intercambio de conocimientos y nuevas ideas. Al final de la práctica, el estudiante estará mejor preparado para enfrentar los retos del campo laboral, con una visión mas clara sobre su proyección profesional en el área de los negocios internacionales y con una base más fuerte para su desarrollo futuro.

Es por eso que durante su proceso de practica se tendrá también la oportunidad de enfrentarse a diversas situaciones reales al entorno laboral, lo cual permitirá fortalecer sus habilidades en la toma de decisión, el trabajo en equipo y una solución rápida a los problemas. Se podrá aplicar los conocimientos adquiridos durante la carrera universitaria aportando soluciones eficientes y aprendiendo de los procesos internos de la empresa.

## 1.2 Justificación

La empresa Válvulas y Accesorios de Colombia S.A.S. enfrenta el reto de optimizar sus procesos de importación, ya que la forma empírica en la que actualmente se llevan a cabo genera limitaciones en eficiencia, costos y cumplimiento normativo. Estas dificultades no solo afectan la operación interna, sino también la relación con los clientes y la competitividad frente a otras compañías del sector que han avanzado en la modernización de sus procesos.

Contar con procedimientos claros y apoyados en herramientas tecnológicas representa una oportunidad para que la organización mejore el control de cada etapa de la importación, reduzca los tiempos de nacionalización y logre una mayor trazabilidad en los embarques. De igual manera, la incorporación de indicadores de gestión permitirá medir con mayor precisión el desempeño de las operaciones y tomar decisiones basadas en datos confiables.

Este plan de mejoramiento busca más que corregir problemas puntuales: pretende transformar la gestión de importaciones en una fortaleza para la empresa. Con un modelo estructurado, la organización podrá cumplir con los estándares del comercio internacional, disminuir sobrecostos y aprovechar mejor los beneficios aduaneros disponibles.

En conclusión, la propuesta se justifica en la necesidad de que Válvulas y Accesorios de Colombia S.A.S. evolucione de una gestión empírica a un modelo más estructurado y eficiente, capaz de fortalecer su confiabilidad en el sector industrial y asegurar un crecimiento sostenible en el mercado.

### **1.3 Objetivos**

#### ***1.3.1 Objetivo general***

Desarrollar actividades prácticas en la empresa Válvulas y Accesorios de Colombia S.A.S. en un periodo de cuatro meses en el área Logística, contribuyendo a la estandarización, optimización y control operativo del proceso de importaciones, culminando en la materialización de un plan de mejora, constitutivo de un manual de procedimientos con el propósito de documentar, organizar y estandarizar las funciones a cargo.

#### ***1.3.2 Objetivos específicos***

Analizar las deficiencias actuales en el proceso de importación para desarrollar nuevas estrategias en el proceso logístico de la importación.

Reducir los costos logísticos y aduaneros de las importaciones procurando el mejoramiento de la trazabilidad del proceso de importación, desde la compra hasta la entrega final.

Diseñar una propuesta de optimización del proceso de importación mediante la estandarización de procedimientos, herramientas tecnológicas y capacitación del personal, para reducir tiempos, errores documentales y mejorar el cumplimiento normativo.

## **2. Perfil de la empresa**

### **2.1 Razón social de la empresa**

Válvulas y Accesorios de Colombia SAS

### **2.2 Objeto social de la empresa**

Actividad económica: 4663 corresponde al comercio al por mayor de materiales de construcción, artículos de ferretería, pinturas, productos de vidrio, equipo y materiales de fontanería y calefacción.

Somos una ferretería industrial con amplia experiencia en la importación y comercialización de insumos para sistemas de conducción de fluidos. Nos especializamos en tuberías, válvulas, accesorios y conexiones diseñados para transportar agua, gas, vapor, aceites y otros fluidos industriales

### **2.3 Dirección, teléfono, correo electrónico y jefe inmediato en la empresa**

*Dirección:* Carrera 0 # 3-71 Zona Industrial Chimita Girón, Santander

*Teléfono:* 3175015622

*Correo electrónico:* [ventasvalvulas2@gmail.com](mailto:ventasvalvulas2@gmail.com)

*Jefe inmediato:* Laura castro

## 2.4 Estructura organizacional

### *Gerente.*

- Planificar estrategias de la empresa a corto, mediano y largo plazo con el fin de hacer cumplir los objetivos de la empresa.
- Realizar proyecciones de presupuesto semanal, mensual, trimestral, semestral y anual en el área de ventas y gestión de cobros.
- Diseñar una cadena de valor acorde a las necesidades del mercado con el fin de satisfacer las necesidades de los clientes. Haciendo saber a los colaboradores las falencias y fortalezas de la empresa.
- Ejercer liderazgo para guiar y motivar las personas y velar por el logro de los objetivos planteados.
- Selecciona, asigna, integra, promueve y evalúa a las personas dentro de la estructura organizacional teniendo en cuenta sus capacidades.
- Realiza negociaciones y representaciones ante los proveedores, clientes y grupos gubernamentales y no gubernamentales.
- Atento a innovaciones en los sectores de interés con el fin de mejorar su eficiencia y estar al tanto de las nuevas tecnologías con el fin de implantarlas en la empresa.
- Promover y mejorar la responsabilidad social de la empresa, cuidando el medio ambiente, respetando derechos humanos y contribuyendo con el desarrollo de la sociedad enfatizándose en el desarrollo y mejoramiento de su equipo de trabajo.
- Incentivar la creatividad, motivación y desarrollo del personal de la empresa.

*Administrador.*

- Realizar las distintas tareas asignadas por sus superiores.
- Cumplir con los registros y actividades del sistema de gestión de calidad de la empresa.
- Hacer cumplir las proyecciones de venta y cobro direccionadas por el gerente.
- Realizar un seguimiento semanal del cumplimiento quincenal de los objetivos planteados.
- Verificar el cumplimiento de las funciones de cada uno de los colaboradores.

*Asesores comerciales.*

- Realizar un listado de los clientes a visitar
- Programar las visitas y/o llamadas semanales a clientes
- Hacer cotizaciones a los clientes que las soliciten
- Realizar la solicitud de material a bodega o compras, según sea el caso
- Generar pedidos
- Apoyar al área de cartera en la gestión de cobros
- Atender las ventas de mostrador
- Atender telefónicamente a los clientes
- Realizar las distintas tareas asignadas por sus superiores
- Cumplir con los registros y actividades del sistema de gestión de calidad de la empresa.

*Jefe de compras*

- Recibir las solicitudes de compras y consultar el listado de proveedores teniendo en cuenta precio de venta y tiempo de entrega.
- Montar la orden de compra.

- Llamar a confirmar existencia, tiempo de entrega y forma de pago.
- Imprimir la orden de compra y enviarla al jefe de bodega con la información completa.
- Gestionar con el área de cartera cuando las compras son de contado.
- Hacerle seguimiento a todas las órdenes de compra hasta que lleguen a la bodega, cuando son en otras ciudades, verificar número de guía y suministrarle al jefe de bodega esta información.
- Ocasionalmente hacer cotizaciones a los asesores.
- Realizar las distintas tareas asignadas por sus superiores.
- Cumplir con los registros y actividades del sistema de gestión de calidad de la empresa.

#### *Facturación y cartera.*

- Realizar las cotizaciones del área de ventas
- Elaboración de recibos de caja
- Programar la ruta diaria de la mensajería externa
- Pasar el estado de cartera actualizado a los clientes y pasarles los soportes de sus pagos
- Realizar la gestión del cobro de cartera telefónicamente y/o por correo electrónico según sea el caso
- Atender llamadas telefónicas y contestar las extensiones de los compañeros de trabajo que no estén presentes y entregarles los mensajes
- Atender las solicitudes de los proveedores sobre pagos de facturas
- Manejo y cuadre de la caja menor
- Recibir y consignar los contados registrados en la planilla de control
- Solicitar reembolsos de saldos a favor
- Diligenciar formularios de solicitudes de crédito

- Diligenciar formularios de actualización de datos a los clientes
- Diligenciar documentación pertinente a licitaciones y enviarlas físicamente
- Aplicar notas de devolución en compras
- Archivar todos los documentos que se elaboran en esta dependencia
- Revisar y archivar comprobantes de compras generados por la bodega
- Hacer seguimiento a las facturas de venta radicadas y emitidas
- Alimentar el cuadro de las facturas radicadas
- Realizar liquidación de comisiones
- Elaborar las certificaciones laborales
- Realizar cruces de cuentas con proveedores y clientes
- Elaboración de cartas o comunicados de la empresa
- Realizar las distintas tareas asignadas por sus superiores de acuerdo a la naturaleza de la

actividad comercial de la empresa

*Auxiliar contable.*

- Elaborar comprobantes de egreso, ingreso, notas contables, reembolsos de caja menor
- Hacer mensualmente las conciliaciones bancarias
- Archivar documentos
- Elaborar mensualmente Retención en la Fuente y Rete ICA
- Elaboración de informes contables para presentar declaración de renta y Cree
- Elaboración de Información Exógena presentada a la DIAN y de Industria y Comercio
- Liquidar quincenalmente la nómina administrativa
- Liquidar mensualmente la nómina de ventas

- Atender llamadas telefónicas
- Elaboración de cartas
- Verificación del correo electrónico de la empresa
- Generación de pagos de impuestos
- Realizar la programación y pago a proveedores
- Generación y pago de seguridad social cada mes
- Llamar por asistencia técnica a la empresa proveedora del sistema contable
- Verificar consecutivos de facturas, remisiones, comprobantes de compra, comprobantes de egreso e ingreso, notas contables, recibos de caja de la empresa
- Hacer por escrito una relación de los egresos de la empresa
- Presentar la información pertinente para contestar emplazamientos y/o requerimientos de la DIAN, Cámara de Comercio y Alcaldía
- Ingreso de facturas de compra en el sistema
- Cubrir la facturación y cartera en caso tal que esté ausente quien desempeña este cargo
- Realizar las distintas tareas asignadas por sus superiores de acuerdo a la naturaleza de la actividad comercial de la empresa
- Cumplir con los registros y actividades del sistema de gestión de calidad y del sistema de seguridad y salud en el trabajo.

#### *Jefe de inventario*

- Monitorear continuamente los niveles de stock, planificar las solicitudes de reabastecimiento y asegurar que existan suficientes productos para cubrir la demanda.

- Definir y mejorar los procedimientos para la recepción, almacenamiento y envío de materiales, con el fin de minimizar costos y optimizar el uso del espacio.
- Liderar y coordinar al personal de almacén, incluyendo la capacitación en métodos de gestión y el cumplimiento de normativas.
- Integrar los procesos de inventario con otros departamentos, como ventas y producción, para asegurar la disponibilidad de materias primas y productos terminados.
- Evaluar y seleccionar a los proveedores para garantizar la calidad y el precio de los insumos.
- Implementar procedimientos para la gestión de calidad, la detección de productos dañados y la gestión de devoluciones.
- Generar informes sobre el estado del inventario, analizar las tendencias de rotación y realizar recomendaciones de mejora.
- Programar y coordinar conteos periódicos (cíclicos o aleatorios) para mantener la precisión de los registros.
- Asegurar que los productos se almacenen de forma segura para evitar daños, pérdidas o robos.

#### *Jefe de bodega*

- Ayudar a cargar y descargar el material que llega y/o sale de la bodega.
- Conducir el camión de la empresa para entregar pedidos dentro y fuera de la ciudad.
- Recibir los pedidos y revisar que vengan completos.
- Preparar el material solicitado en las remisiones para ser entregado.
- Despachar la mercancía comprada de contado.

- Mantener limpia y organizada la bodega.
- Manejar la máquina roscadora.
- Hacer seguimiento a la mercancía enviada por mensajería.
- Arreglar el material averiado por mal bodegaje.
- Realizar las distintas tareas asignadas por sus superiores.
- Cumplir con los registros y actividades del sistema de gestión de calidad de la empresa.

#### *Auxiliar de bodega*

- Ayudar a cargar y descargar el material que llega y/o sale de la bodega
- Realizar las tareas fuera de la oficina desplazándose en motocicleta, portando los

implementos reglamentarios

- Manejar las llaves del portón (abrir y cerrar diariamente)
- Ayudar al jefe de bodega a preparar el material a despachar
- Apoyar al jefe de bodega en el aseo y la organización de la bodega
- Realizar trámites bancarios (consignaciones, retiros, etc)
- Entregar y recoger cheques
- Entregar pedidos en su motocicleta o acompañando el camión
- Recoger material de los proveedores
- Recoger y entregar encomiendas
- Radicar facturas
- Hacer compras de material de contado
- Pagar recibos de servicios públicos
- Realizar las distintas tareas asignadas por sus superiores

- Cumplir con los registros y actividades del sistema de gestión de calidad de la empresa.

#### *Practicante empresarial de negocios internacionales*

- Investigar y evaluar el potencial de diferentes mercados internacionales para identificar oportunidades de negocio y crecimiento para la empresa.
- Gestionar y optimizar las actividades de importación y exportación, asegurando que las transacciones sean eficientes y rentables.
- Diseñar estrategias para la entrada de la empresa en nuevos mercados, incluyendo la selección de mercados y la planificación de estrategias de negociación.
- Negociar y administrar contratos internacionales, asegurando el cumplimiento de las condiciones y la protección de los intereses de la empresa.
- Gestionar la logística y el transporte de bienes y servicios a través de fronteras internacionales, incluyendo la coordinación de cadenas de suministro.
- Asegurar el cumplimiento de todas las regulaciones comerciales y aduaneras de los diferentes países involucrados en las operaciones.
- Construir y mantener relaciones comerciales sólidas con clientes, proveedores y socios en el extranjero para fomentar la expansión global.

#### **2.4.1 Misión de la empresa**

Brindamos soluciones confiables y de alta calidad para el manejo de fluidos en entornos industriales, impulsando el desarrollo y la eficiencia de nuestros clientes a través de productos certificados, asesoría técnica especializada y un firme compromiso con el bienestar de nuestros

colaboradores y la transformación positiva de nuestro entorno. Empresa | Válvulas de Colombia SAS, 2015.

#### ***2.4.2 Visión de la empresa***

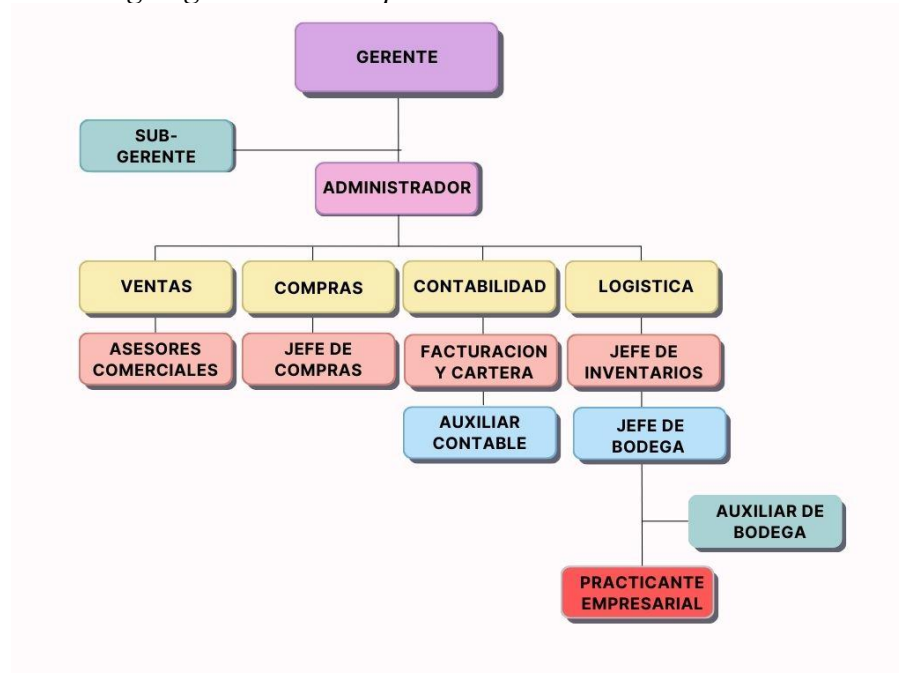
Válvulas y Accesorios de Colombia SAS. será líder en la distribución de productos de ferretería en general, a la vez obtendrá el reconocimiento a nivel nacional de excelencia en servicio y calidad de los productos que comercializa, e igualmente estará atenta a la investigación y el desarrollo de nuevas tecnologías para colocarlas al servicio del cliente, con oportunidad y economía.<sup>1</sup>

#### ***2.4.3 Organigrama de la empresa***

De acuerdo a la parametrización de funciones anteriormente elucubrada, se presenta a continuación el esquema que de manera discrecional conduciría el proceso organizativo de la empresa objeto de estudio del presente.

---

<sup>1</sup> *Nota:* Elaboración propia.

**Figura 1.** *Propuesta de organigrama de la empresa.*

## 2.5 Aspectos económicos

El proceso de importación de válvulas genera diferentes tipos de costos

- Costo de compra del producto: Valor pagado al proveedor internacional
- Costos logísticos internacionales: flete, seguro del transporte
- Costos aduaneros: Aranceles, IVA gasto de agente de aduana, inspecciones
- Costos administrativos internos: Tiempo del personal en trámites.
- Costos indirectos: almacenamiento, demoras en puerto, sobrecostos por retrasos

### 2.5.1 Entorno macroeconómico

El entorno macroeconómico tiene una influencia determinante en las actividades de importación y comercialización que desarrolla la empresa Válvulas y Accesorios de Colombia.

En el ámbito político, la estabilidad institucional del país, los tratados de libre comercio y las normas internacionales favorecen la apertura de nuevos mercados y el acceso a proveedores con mejores precios y condiciones. No obstante, las regulaciones aduaneras y arancelarias, así como las variaciones en las políticas comerciales, pueden generar demoras en los procesos de importación o incrementos en los costos operativos, afectando de manera directa la eficiencia de la empresa.

En el entorno económico, la variación constante de los precios del transporte internacional y la fluctuación del tipo de cambio del dólar inciden en los costos de adquisición de productos importados. Por ello, resulta fundamental que la organización adopte estrategias de planeación financiera y logística que le permitan anticiparse a las condiciones del mercado y mantener su rentabilidad sin comprometer la calidad del servicio.

Desde la perspectiva sociocultural, los clientes actuales muestran una preferencia creciente por productos de alta calidad, duraderos y con certificaciones que respalden su cumplimiento técnico. Esta tendencia impulsa a la empresa a ofrecer soluciones confiables y seguras, fortaleciendo así su reputación y su posicionamiento en el sector industrial.

Finalmente, en el ámbito tecnológico, la digitalización de los procesos, el uso de plataformas de gestión aduanera y los avances en innovación permiten optimizar los tiempos, reducir errores y aumentar la trazabilidad de las operaciones. La incorporación de estas herramientas representa una oportunidad para que la empresa mejore su competitividad y consolide su presencia en el mercado.

**Figura 2.** *Análisis PEST.*

Desde el punto de vista político y normativo, la constante actualización de las políticas aduaneras y los controles de la DIAN generan la necesidad de que la empresa mantenga procedimientos claros y actualizados. La ausencia de un manual de procedimientos y de listas de chequeo incrementa el riesgo de incumplimientos normativos, demoras en la nacionalización y posibles sanciones. Por esta razón, dentro del plan de mejora se plantea como meta principal la elaboración de un manual estandarizado y la capacitación del personal, con el fin de garantizar el cumplimiento de las disposiciones vigentes y reducir incidentes aduaneros en un 90%.

En el aspecto económico, la variación de los costos logísticos, de fletes y bodegajes representa un desafío constante. Este entorno obliga a la empresa a optimizar sus procesos para reducir los gastos relacionados con las importaciones. En coherencia con ello, el plan de mejora propone centralizar la negociación con agentes de carga y aplicar herramientas de control financiero, buscando disminuir los costos logísticos del 12% al 7%. Estas acciones permiten fortalecer la rentabilidad y la competitividad en un entorno económico cada vez más exigente.

Desde el punto de vista tecnológico, el entorno actual demanda que las empresas implementen herramientas digitales que faciliten la trazabilidad y el seguimiento de los procesos. Sin embargo, la empresa carece de un sistema que permita monitorear en tiempo real el estado de los embarques o generar indicadores de desempeño. En respuesta a esta necesidad, el plan de mejora propone la adopción de un sistema ERP o una matriz avanzada en Excel, lo cual permitirá realizar un seguimiento activo de cada importación, generar alertas automáticas ante retrasos y establecer indicadores (KPI) que midan la eficiencia de las operaciones.

En cuanto al entorno sociocultural, se observa que el capital humano desempeña un papel fundamental en el éxito de las operaciones logísticas. Por ello, el plan contempla una fase de capacitación y sensibilización dirigida al personal encargado de las importaciones, con el propósito de fortalecer sus competencias, promover la responsabilidad en el manejo documental y mejorar la coordinación entre las áreas de logística y comercial.

En conclusión, el entorno macroeconómico incide directamente en las debilidades identificadas dentro de la empresa. Los factores políticos y normativos justifican la necesidad de estandarizar procesos; los factores económicos exigen la reducción de costos; los tecnológicos impulsan la implementación de herramientas de control; y los socioculturales resaltan la importancia de la formación del personal. Por lo tanto, el plan de mejora y el manual de procedimientos propuestos no solo responden a una necesidad interna, sino que también constituyen una estrategia de adaptación frente a las condiciones del entorno que afectan el comercio internacional.

### ***2.5.2 Entorno microeconómico***

Según el modelo de las cinco fuerzas de M. Porter, la empresa Válvulas y Accesorios de Colombia se encuentra en un mercado bastante competitivo, donde las decisiones de los proveedores, los clientes y la competencia influyen directamente en su desempeño.

El poder de los proveedores es alto, ya que algunos de ellos establecen condiciones de pago anticipado o exigen comprar grandes volúmenes de producto. Además, cambiar de proveedor no siempre es fácil, porque muchos materiales requieren certificaciones específicas o provienen de pocos fabricantes internacionales, lo que limita las opciones de negociación.

En cuanto al poder de los clientes, también es considerable. Los compradores suelen comparar precios, calidad y tiempos de entrega antes de hacer un pedido, y pueden cambiar fácilmente de distribuidor si encuentran mejores condiciones. Esto obliga a la empresa a mantener un servicio eficiente, productos confiables y precios competitivos para conservar la lealtad de sus clientes.

Respecto a la rivalidad entre competidores, el sector presenta una competencia fuerte entre importadores y distribuidores que ofrecen productos similares. Para diferenciarse, la empresa debe enfocarse en la calidad, el cumplimiento en los tiempos de entrega y la atención personalizada.

La amenaza de nuevos competidores es constante, ya que existen empresas que intentan ingresar al mercado ofreciendo precios bajos, aunque sin cumplir con los mismos estándares de calidad. Finalmente, la amenaza de productos sustitutos también es relevante, debido a la aparición de materiales más económicos y sostenibles que pueden reemplazar algunas válvulas o accesorios. Esto impulsa a la empresa a innovar y mantenerse actualizada para seguir siendo competitiva.

**Figura 3. Matriz de M. Porter.**

## 2.6 Portafolio de productos y/o servicios de la empresa

- Válvulas tipo cortina.
- Válvulas tipo globo.
- Válvulas tipo mariposa.
- Válvulas tipo aguja.
- Válvulas solenoides.
- Trampas y filtros.
- Válvulas reguladoras.
- Tubería inoxidable.
- Tubería acero carbón.
- Tubería cobre.
- Tubería galvanizada.
- Tubería PVC.
- Conectores instrumentación.
- Tubería vidrio.

- Tubería HD HF.
- Accesorios.
- Empaquetaduras.

## 2.7 Aspectos del mercado que atiende la empresa

Estos aspectos del mercado le permitirán a la empresa válvulas y accesorios de Colombia SAS a fortalecerse mediante la optimización de los tiempos, reducción de costos y un mayor control en la cadena logística. La empresa enfrenta una fuerte competencia lo que deberá enfocarse en la penetración de mercado, es decir, atraer más clientes, fidelizarlos y garantizar mejoras en los tiempos de entrega de los productos. De igual manera, la empresa tiene la oportunidad de ampliar su portafolio lo que le permitirá responder a nuevas necesidades del mercado y diferenciarse de sus competidores.

**Figura 4.** *Matriz de Ansoff.*



### 3. Cargo y funciones desempeñadas

#### *Gestión documental y aduanera*

- Revisar y organizar documentos de importación (facturas, packing list, BL/AWB, certificados de origen, declaraciones de aduana).
- Verificar que la documentación cumpla con los requisitos legales y aduaneros.
- Coordinar con el agente de aduanas la correcta nacionalización de la carga.

#### *Apoyo en la coordinación logística*

- Hacer seguimiento a los embarques desde el origen hasta la llegada al puerto o aeropuerto.
- Coordinar con proveedores internacionales y agentes de carga el cumplimiento de tiempos de despacho.
- Verificar condiciones de transporte (marítimo, aéreo, terrestre) y costos asociados.

#### *Control y seguimiento de importaciones*

- Mantener actualizado el cronograma de importaciones.
- Reportar posibles retrasos o contingencias en el transporte internacional.
- Hacer trazabilidad de la carga y mantener informadas a las áreas involucradas.

#### *Relación con proveedores y agentes externos*

- Apoyar en la comunicación con proveedores internacionales.
- Solicitar y consolidar cotizaciones de fletes internacionales.
- Dar soporte en negociaciones básicas de incoterms y condiciones de entrega.

#### *Gestión interna y apoyo administrativo*

- Alimentar sistemas de información con los datos de las importaciones.
- Apoyar en el cálculo de costos de importación (fletes, aranceles, impuestos).
- Preparar reportes e indicadores de gestión logística (tiempos de entrega, costos, errores documentales).

#### *Mejoramiento continuo*

- Identificar oportunidades para reducir tiempos y costos en el proceso de importación.
- Proponer mejoras en los flujos de comunicación entre compras, logística y finanzas.
- Participar en capacitaciones sobre comercio exterior y normativas aduaneras.

### **3.1 Cargo desempeñado**

Brindar apoyo operativo y administrativo en la gestión de importaciones de válvulas y tuberías, asegurando el cumplimiento de los requisitos aduaneros, la correcta gestión documental y el seguimiento de los embarques, con el fin de optimizar tiempos, costos y garantizar la disponibilidad de productos para los clientes.

### **3.2 Funciones asignadas**

*Análisis de datos:* analizar datos sobre importaciones, tarifas y otros indicadores económicos para informar decisiones comerciales.

*Asistencia en operaciones comerciales:* Ayudar en la preparación de documentos comerciales, como facturas, letras de cambio, y contratos de compra-venta.

*Gestión de logística:* coordinar el transporte de mercancías, asegurando el cumplimiento de regulaciones aduaneras y de transporte.

*Análisis de riesgos:* identificar y analizar riesgos asociados con las operaciones comerciales internacionales, como riesgos políticos, económicos y de cambio.

*Cumplimiento de regulaciones:* Asegurarse de que la empresa cumpla con las regulaciones y leyes aplicables en los mercados internacionales.

*Apoyo en la negociación de contratos:* ayudar en la negociación de contratos con proveedores internacionales.

*Seguimiento e indicadores:* realizar seguimiento a los indicadores de gestión (tiempos de entrega, costos logísticos, errores documentales.)

*Realizar mejoramiento continuo:* propones mejoras en la comunicación entre áreas internas (compras, finanzas, almacén)

*Control interno y administrativo:* mantener actualizado el cronograma de importaciones y apoyar en el calculo de costos de importación, es decir, fletes, aranceles, impuestos.

*Relación con proveedores y agentes externos:* apoyar la comunicación con proveedores internacionales y solicitar y consolidar cotizaciones de transporte.

**Tabla 1.** Listado de funciones y horas asignadas

Nombre de la Función	Horas por semana
Análisis de datos	3
Asistencia en operaciones comerciales	5
Gestión de logística	4
Análisis de riesgos	4
Cumplimiento de regulaciones	2
Apoyo en la negociación de contratos	1
Seguimiento e indicadores	2
Realizar mejoramiento continuo	2
Control interno y administrativo	3
Relación con proveedores y agentes externos	4
<b>Total</b>	<b>30</b>

*Nota:* se realizó una práctica de 4 meses de 8:00 am a 1:00pm con un total de horas semanales de 30 que equivale a los 4 meses realizados 490 horas. Se especifica en la siguiente tabla como se distribuyeron las horas semanales.

### 3.3 Procesos, procedimientos y herramientas

De acuerdo con la información recopilada, los procesos, procedimientos y herramientas utilizadas en la empresa permiten presentar la organización de las principales actividades que intervienen en el proceso de importación de Válvulas y Accesorios de Colombia S.A.S. En la tabla se muestra cómo cada procedimiento está respaldado por herramientas específicas que facilitan el control, el seguimiento y el cumplimiento de los requerimientos logísticos, administrativos y normativos, fortaleciendo la eficiencia y la mejora continua dentro de la organización.

**Tabla 2.** *Procesos, procedimientos y herramientas*

<b>Procesos</b>	<b>Procedimientos</b>	<b>Herramientas</b>
<i>Análisis de datos</i>	Reunir la información de importaciones, organizarla y revisarla para sacar conclusiones	Excel o el sistema interno de la empresa.
<i>Asistencia en operaciones comerciales</i>	Ayudar en pedidos, cotizaciones y comunicación con clientes	CRM (gestión de clientes), correo de la empresa y Excel.
<i>Gestión de logística</i>	Planear y controlar el transporte, llega de mercancías y entregas.	Sistemas de seguimiento o Excel.
<i>Análisis de riesgos</i>	Detectar posibles problemas (retrasos, costos extras, documentos) y pensar cómo evitarlos	Matriz de riesgos en Excel, normas aduaneras.
<i>Cumplimiento de regulaciones</i>	Revisar que todos los documentos y requisitos legales estén en orden	Plataforma de la DIAN.
<i>Apoyo en la negociación de contratos</i>	Colaborar revisando precios, tiempos y condiciones con proveedores	Cotizadores online, correo, Excel.
<i>Seguimientos e indicadores</i>	Vigilar tiempos, costos y calidad del servicio con reportes de resultados	Excel.
<i>Realizar mejoramiento continuo</i>	Proponer cambios para ahorrar tiempo y dinero en el proceso de importación	Diagramas de flujo, indicadores, Excel.
<i>Control interno y administrativo</i>	Llevar registros, organizar documentos y controlar el inventario.	Base de datos, sistema de inventarios.
<i>Relación con proveedores y agentes externos</i>		Correo, WhatsApp, CRM.

## 4. Marco conceptual y normativo

### 4.1 Marco conceptual

El presente plan de mejoramiento del proceso de importación en la empresa válvulas y accesorios de Colombia SAS, se centra en optimizar el proceso de importación de válvulas y tuberías, productos esenciales para los sectores industriales, sector avícola, industria de alimentos, plantaciones y extractoras de palma y de construcción. Este plan se sustenta en conceptos fundamentales de la logística internacional y del comercio exterior, que permiten comprender el entorno, las actividades y las herramientas necesarias para lograr una gestión más eficiente y competitiva de las importaciones.

#### *Importación*

“se refiere a la entrada de bienes y servicios al territorio nacional provenientes de otros países. Este proceso es vital para satisfacer la demanda interna de productos que no pueden ser producidos localmente de manera eficiente o en cantidad suficiente” (Comercio y Aduanas, 2024, párr.2).

#### *Logística internacional*

Mecalux (2025), refiere que en una buena logística internacional se pueden reducir costos, mejorar los tiempos de entrega y minimizar riesgos, además de cumplir con los requisitos legales y aduaneros de cada país.

*Cadena de suministro*

Una cadena de suministro es el conjunto de procesos y actores que intervienen en la creación y entrega de un producto, desde la obtención de materias primas hasta la llegada al cliente final. Involucra personas, recursos, tecnología y organizaciones, coordinados para garantizar que cada etapa —producción, almacenamiento, distribución y entrega, funcione de forma eficiente (Driv.in, s. f.).

*Gestión documental en comercio exterior:*

Se trata del proceso de reunir, verificar, organizar y presentar toda la documentación necesaria para que una importación cumpla con los requisitos legales, fiscales y logísticos del país de destino. Involucra tanto documentos comerciales como aduaneros, y su correcta administración puede ahorrar tiempo, dinero y dolores de cabeza (Webmaster, 2025, párr 2).

*Costos logísticos:*

Según Universidad Católica San Pablo UCSP (2023), los costos logísticos son todos los gastos incurridos en el transporte del producto, desde la obtención de materias primas hasta la entrega de los pedidos de los clientes y todos los pasos intermedios. Toda la logística puede representar un gasto significativo, por lo que es importante analizar los diferentes tipos de costos logísticos de forma rutinaria.

*Riesgos aduaneros*

“Imprevistos relacionados con la normativa del país de destino: retenciones en aduana, errores en documentación, cambios arancelarios o productos prohibidos” (Top Cargo, 2025).

*Mejoramiento continuo*

Max Rehkopf (2025), sostiene que: la mejora continua es el proceso continuo de analizar el rendimiento, identificar oportunidades y realizar cambios graduales en los procesos, los productos y el personal. Al analizar y ajustar los procesos, tu empresa puede ahorrar tiempo y ofrecer un producto mejor en general (párr. 4).

**4.2 Marco normativo**

El plan de mejoramiento del proceso de importación de válvulas y tuberías en la empresa Válvulas y Accesorios de Colombia S.A.S. se encuentra regulado por la normativa nacional e internacional que rige el comercio exterior. El proceso de importación en Colombia se rige por un marco normativo que establece las directrices para la regulación del comercio exterior, entre las cuales se destaca la Ley 7 de 1991, que fija las normas generales para la modernización del comercio exterior del país (Congreso de la República de Colombia, 1991). Asimismo, la Constitución Política de Colombia establece los principios que orientan la actividad económica y el comercio internacional (Alcaldía Mayor de Bogotá D. C., 1991). Entre las disposiciones más importantes se destacan:

**Tabla 3.** *Marco normativo del informe*

<b>Normativa</b>	<b>Fecha de publicación</b>	<b>Objeto</b>	<b>Relación con el plan de mejora/ situación problemática</b>
<i>Constitución Política de Colombia</i>	07 de julio de 1991	Establece los principios generales del comercio y la obligación del Estado de regular actividades económicas y aduaneras.	Fundamenta la necesidad de que la empresa cuente con procedimientos documentados y controlados en sus importaciones, para cumplir con normativa y transparencia.
<i>Ley 7 de 1991</i>	16 de enero de 1991	Dicta normas generales para regular el comercio exterior del	Provee el marco legal base para que la empresa

<b>Normativa</b>	<b>Fecha de publicación</b>	<b>Objeto</b>	<b>Relación con el plan de mejora/ situación problemática</b>
		país; crea el Ministerio de Comercio Exterior, define lineamientos para importaciones y exportaciones.	estructure su proceso de importación de forma estandarizada, dado que actualmente opera de forma empírica.
<i>Decreto 1165 de 2019 (Estatuto Aduanero)</i>	02 de julio de 2019	Regula los procedimientos, requisitos y obligaciones en importaciones, exportaciones y tránsito aduanero.	Directamente vinculado a la reducción de tiempos de nacionalización, errores documentales y al cumplimiento aduanero que el plan busca mejorar.
<i>Decreto 360 de 2021</i>	07 de abril de 2021	Modifica o complementa normas aduaneras y de comercio exterior en Colombia.	Refiere a la necesidad de adaptación de la empresa a nuevas regulaciones, justificando la creación de manuales estandarizados y capacitación del personal.
<i>Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN)</i>	1992-1999	Entidad encargada de controlar, fiscalizar y administrar los trámites de comercio exterior, pago de aranceles, etc.	Su rol es clave para el control documental, trazabilidad de embarques y reducción de sanciones; el plan de mejora incluye acciones para asegurar cumplimiento ante la DIAN.
<i>Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (MINCIT)</i>	10 de diciembre de 2004	Facilitar los trámites de comercio exterior mediante plataforma electrónica unificada para importaciones y exportaciones.	Apunta a la digitalización y trazabilidad del proceso de importación; el plan de mejora contempla implementación de herramientas tecnológicas e integración con VUCE.
<i>Organización Mundial del Comercio (OMC)</i>	01 de enero de 1995	Establece acuerdos internacionales para facilitar comercio, reducir barreras y fomentar condiciones equitativas para importadores/exportadores.	Refuerza la necesidad de adaptación de la empresa a estándares internacionales, aprovechamiento de tratados y mejora de competitividad a través del plan de mejora.
<i>Tratado de Libre Comercio (TLC)</i>	15 de mayo de 2012	Acuerdo comercial que permite reducciones arancelarias y mejores condiciones para	Permite que la empresa aproveche ventajas arancelarias para reducir costos logísticos; el plan

Normativa	Fecha de publicación	Objeto	Relación con el plan de mejora/ situación problemática
		importación/exportación entre países.	de mejora busca optimizar trámites aduaneros para beneficiarse de estos tratados.
<i>Normas Técnicas y de Calidad (ICONTE, s. f.).</i>	10 de mayo de 1963	Regulan estándares técnicos, calidad y seguridad de productos importados (válvulas, tuberías, accesorios).	Relacionado con la necesidad de que los productos importados cumplan estándares de calidad; el plan de mejora incluye acciones para verificar certificaciones y estándares.

*Nota:* elaboración a partir de Alcaldía Mayor de Bogotá D. C. - Constitución Política de Colombia (1991); Congreso de la República de Colombia - Ley 7 de 1991 (1991); Estatuto aduanero- Decreto 1165 de 2019; Decreto 360 de 2021; Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales – DIAN; Ministerio de Comercio, Industria y Turismo; Organización Mundial del Comercio – OMC; Tratados de Libre Comercio – TLC; Normas Técnicas y de Calidad – ICONTEC.

## 5. Aportes

### 5.1 Propuesta de valor agregado a la empresa

La propuesta de valor consiste en convertir un proceso empírico en un proceso profesional, ágil, rentable y confiable, lo que permite mejorar no solo la operación interna, sino también la relación con los clientes y proveedores. Actualmente, la empresa realiza las importaciones sin un método estructurado, lo que genera demoras, sobrecostos y riesgos de incumplimiento.

#### 5.1.1 Identificación de la situación problemática

La empresa Válvulas y Accesorios de Colombia S.A.S. realiza sus procesos de importación de manera empírica, sin procedimientos estandarizados ni herramientas tecnológicas que garanticen eficiencia y control. Esta situación genera dificultades como demoras en los tiempos de entrega, sobrecostos logísticos, errores en la gestión documental y poca trazabilidad en los

embarques. Esta forma de gestión ha derivado en diversas dificultades operativas y financieras que impactan de manera directa su competitividad en el mercado.

En situación inicial los tiempos de nacionalización de mercancías alcanzan en promedio 10 días hábiles, señalado por Defencarga. (s.f.), lo que genera retrasos en la disponibilidad de inventarios y afecta el cumplimiento oportuno con clientes. A esto se suma un sobre cargo logística estimado del 12% anual, ocasionado por demoras en puerto, gastos de bodegaje y pagos extraordinarios a agentes de adunas.

De igual manera, la gestión documental presenta una tasa de errores cercana al 15% de la operación, lo que conlleva reprocesos, sanciones y mayores tiempos de liberación de carga.

La falta de estandarización en los procesos aduaneros suele generar errores documentales, reprocesos y retrasos en la nacionalización de mercancías, lo cual impacta negativamente la eficiencia operativa y el cumplimiento normativo de las empresas importadoras (Mesa-García et al., 2024).

Es decir, la empresa Válvulas y Accesorios de Colombia realiza 100 importaciones al año y en 15 de ellas presenta errores en la documentación (facturas mal elaboradas, códigos arancelarios incorrectos, certificados incompletos, etc.), entonces la tasa de errores documentales sería del 15%. La trazabilidad de los embarques es limitada, ya que se realiza de manera manual, lo que incrementa la incertidumbre frente a imprevistos logísticos. Además, la comunicación con proveedores y agentes de carga carece de canales claros, generando negociaciones más largas y condiciones menos favorables.

En conclusión, la situación inicial refleja que la empresa enfrenta una gestión de importaciones con altos niveles de improvisación, sobrecostos y baja confiabilidad, lo cual limita su capacidad de crecimiento y su posicionamiento competitivo en el mercado industrial.

### ***5.1.2 Contribución de conocimiento a la empresa***

#### *Organizar los procesos*

- Hacer un manual donde se explique paso a paso como se hace una importación
- Usar listas de chequeo con los documentos que se necesitan (facturas, listas de empaques, guías, certificados.)
- Definir quien hace cada tarea, para no tener confusiones.

#### *Usar tecnología y control*

- Llevar un registro en Excel o un sistema ERP (planificación de recursos empresariales) de cada importación
- Usar las páginas para seguir el estado de los embarques en tiempo real
- Guardar todos los documentos de forma digital para encontrarlos fácilmente

#### *Ahorrar en costos logísticos*

- Negociar mejores tarifas con agentes de carga
- Realizar varios pedidos en un solo embarque para que salga más económico
- Revisar los gastos de transporte, aduanas y bodegas para buscar donde se puede reducir.

#### *Cumplir con las normas y mejorar siempre*

- Capacitar al personal en temas de aduanas y comercio exterior
- Usar plataformas para permisos y tramites
- Medir resultados con indicadores, es decir, cuanto tiempo se demora cada importación, cuanto cuesta, cuantos errores se presentaron.

- Revisar resultados y proponer mejoras cada cierto tiempo

### ***5.1.3 Impacto desde los resultados y/o logros***

Gracias a la implementación del modelo estructura de importación en válvulas y accesorios de Colombia SAS, la empresa alcanzo importantes avances que fortalecieron su operación y competitividad.

- a. Los tramites se realizaron de forma mas ágil, gracias a la estandarización de procedimientos y la disminución de errores documentales
- b. La empresa logro negociar mejores tarifas con proveedores y agentes de carga, además de optimizar fletes y bodegajes
- c. Se implementaron herramientas tecnológicas que permitieron hacer seguimiento en tiempo real a la mercancía, desde el proveedor hasta su llegada del país
- d. El uso de plataformas garantizó el cumplimiento de la normatividad, evitando sanciones y retrasos.
- e. Se definió un manual de importación y listas de chequeo que facilitaron el trabajo en equipo y eliminaron la improvisación
- f. Los clientes recibieron sus productos en los tiempos acordados, lo que fortaleció su confianza y fidelidad hacia la empresa.
- g. La comunicación se volvió mas efectiva, lo que permitió obtener mejores condiciones comerciales y logísticas
- h. La empresa se posiciono como un importador confiable y eficiente
- i. El uso de indicadores permitió identificar oportunidades de mejora.

**Tabla 4.** *Plan de mejoramiento e impacto*

<b>Indicador</b>	<b>Situación Inicial</b>	<b>Plan de Mejoramiento</b>	<b>Impacto</b>
<i>Tiempo nacionalización</i>	de 10 días promedio	5-6 días promedio	Reducción del 40% en tiempos de tramite
<i>Errores documentales</i>	15% de operación con inconsistencias	5 % de operaciones	Reducción de 66% en reprocesos y sanciones
<i>Costos adicionales</i>	logísticos Sobrecargo estimado del 12% anual	7% anual	Ahorro del 5% anual en fletes y bodegajes y servicios
<i>Trazabilidad embarques</i>	de Seguimiento manual, baja visibilidad	100% de embarques monitoreados en tiempo real	Disminución del 30% en retrasos logísticos
<i>Cumplimiento normativo</i>	Incidentes y sanciones	90% menos incidentes y sanciones	Cumplimiento casi total de normatividad
<i>Cumplimiento en entregas</i>	Retrasos frecuentes, baja confiabilidad	25% mas entregas del plazo acordado	Mayor confianza y fidelidad de clientes
<i>Comunicación proveedores</i>	con Procesos lentos e improvisados	Negociaciones 15% más rápidas	Mejores condiciones comerciales
<i>Trabajo en equipo</i>	Procesos improvisados sin manuales	Manual y listas de chequeo aplicadas	Eliminación de la improvisación
<i>Satisfacción del cliente</i>	Confianza afectada por incumplimientos	20% más satisfacción en encuestas internas	Posicionamiento como importador confiable

Para mejorar los procesos de importación, la empresa empezó por organizar todo lo que antes hacía de manera improvisada. En primer lugar, creó manuales y listas de chequeo donde se detalla qué documentos se deben preparar y en qué orden. Esto permite que los trámites no se hagan al azar, sino siguiendo un proceso claro que evita errores.

Luego, la empresa decidió presentar la documentación de forma anticipada ante la DIAN, es decir, antes de que la mercancía llegara al país. Con esto, los tiempos de nacionalización se redujeron porque cuando los productos llegan ya hay parte del trámite adelantado.

También se contrataron agentes de aduana con experiencia, que ayudan a que los procesos sean más rápidos y seguros. A esto se sumó la implementación de plataformas tecnológicas para rastrear los embarques. Ahora la empresa puede ver en tiempo real dónde está la mercancía, si ya salió del puerto o si hubo algún retraso.

Por otro lado, al negociar con los agentes de carga desde una posición más organizada, se consiguieron tarifas más bajas y se evitaron gastos extra en bodegas y almacenamiento.

Finalmente, se capacitó al personal y se asignaron responsabilidades claras dentro del equipo. De este modo, cada persona sabe qué debe hacer y cómo hacerlo, lo que asegura que todos trabajen de manera coordinada, cumpliendo con la normativa y dando confianza a los clientes.

## **5.2 Aportes de la empresa al proceso formativo**

La empresa Válvulas y Accesorios de Colombia S.A.S. brindó un apoyo fundamental para el desarrollo del plan de mejoramiento en el proceso de importación. En primer lugar, permitió el acceso a información clave como facturas, pedidos, tiempos de entrega y costos logísticos, lo que proporcionó una visión clara de la situación actual. Asimismo, facilitó las herramientas necesarias para la ejecución del proyecto, incluyendo un computador, programas de oficina y acceso a documentos internos indispensables para el análisis.

Además, se trabajó de manera conjunta con los equipos de compras, logística y contabilidad, lo que permitió una mejor comprensión de la forma en que se desarrollan los procesos en la práctica. Desde el rol de auxiliar de logística internacional se participó directamente en tareas relacionadas con la importación, recibiendo orientación básica sobre documentación aduanera. Finalmente, la empresa ofreció la confianza necesaria para proponer ideas y participar activamente en la búsqueda de soluciones, aspecto clave para la consolidación del proyecto.

## **5.3 Plan de mejora**

El desarrollo del plan de mejoramiento contempla la identificación de los aspectos a mejorar con base en el diagnóstico realizado, definiendo metas orientadas al fortalecimiento del proceso. A partir de ello, se plantean las acciones necesarias para el cumplimiento de los propósitos establecidos. Asimismo, se aplican las estrategias definidas y se lleva a cabo el seguimiento

correspondiente, determinando los responsables de cada meta y las herramientas de trabajo utilizadas por la empresa. Finalmente, se establecen los recursos requeridos y el cronograma que define los periodos y fechas de ejecución, garantizando un control ordenado y continuo de las actividades propuestas.

### ***5.3.1 Aspectos a mejorar***

La situación problemática identificada es que la empresa Válvulas y Accesorios de Colombia S.A.S. gestiona sus procesos de importación de manera empírica, sin procedimientos estandarizados ni herramientas tecnológicas, lo que genera demoras, sobrecostos, errores documentales y baja trazabilidad, afectando su eficiencia y competitividad.

Los aspectos a mejorar, identificados a partir del diagnóstico, serían la falta de procedimientos estandarizados, tiempo de nacionalización alto, errores documentales, falta de trazabilidad de embarques, costos logísticos elevados, incumplimiento normativo, entregas tardías a clientes.

### ***5.3.2 Metas***

Con el fin de garantizar una mejora continua en la gestión del proceso de importación, se establecieron metas orientadas a optimizar la eficiencia, la trazabilidad y el cumplimiento normativo dentro de las operaciones logísticas, consolidando así un proceso de importación más eficiente, confiable y alineado con la mejora integral de la gestión logística de la empresa.

*Meta 1:* identificar y documentar las deficiencias presentes en el proceso de importación, con el propósito de establecer un diagnóstico integral que permita definir estrategias logísticas de mejora orientadas a optimizar la eficiencia operativa, el control y la gestión del proceso.

*Meta 2:* implementar mecanismos que aseguren la trazabilidad completa del proceso de importación, desde la adquisición de la mercancía hasta su entrega final, con el fin de reducir los costos logísticos y aduaneros y fortalecer el control sobre las operaciones y los tiempos de ejecución.

*Meta 3:* diseñar e implementar una propuesta de optimización del proceso de importación, fundamentada en la estandarización de procedimientos, la incorporación de herramientas tecnológicas y la capacitación del personal, con el objetivo de disminuir los tiempos de nacionalización, reducir los errores documentales y garantizar un mayor cumplimiento de la normativa vigente.

### **5.3.3 Acciones**

a. Analizar las deficiencias actuales, de acuerdo a la identificación de la situación problemática que se detalló en el numeral 5.1.1 y subsiguientes del presente, la cual corresponde a la realización de los procesos de importación de manera empírica, sin procedimientos estandarizados ni herramientas tecnológicas que garanticen eficiencia y control

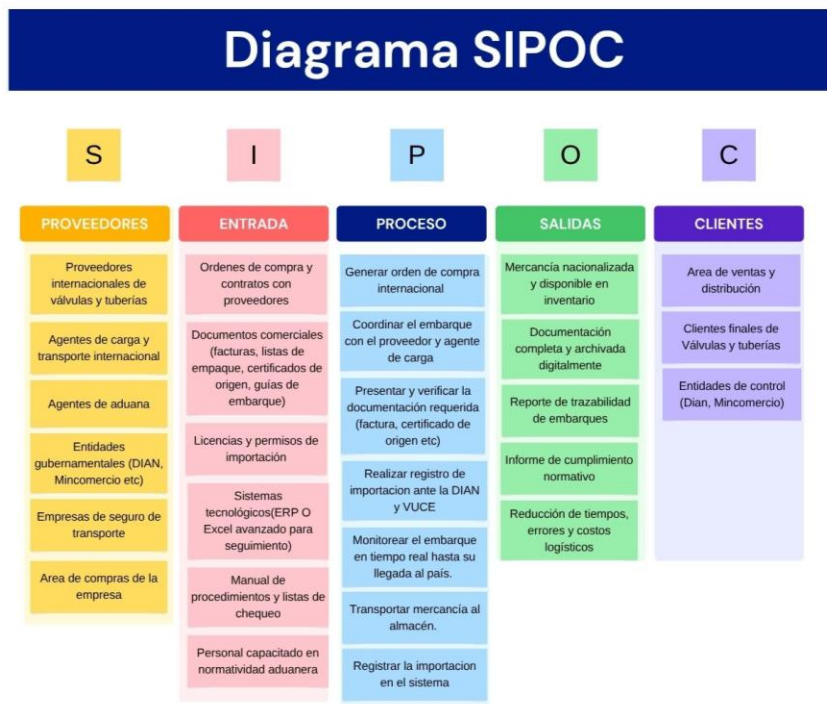
b. Dar trazabilidad al proceso de importación correspondiente con el propósito de garantizar un control integral sobre cada etapa del procedimiento, desde la compra de la mercancía hasta su entrega final. La trazabilidad permite identificar posibles fallas o retrasos, mejorar la coordinación entre las áreas involucradas y asegurar la transparencia en el flujo de información. De esta manera, se fortalece la eficiencia operativa de la empresa y se disminuye el riesgo de errores o incumplimientos normativos.

c. Diseñar una propuesta de optimización del proceso de importación mediante la estandarización de procedimientos, que incorpore el uso de herramientas tecnológicas y

capacitación del personal, en procura de la reducción de tiempos y errores documentales, coadyuvando a mejorar el cumplimiento normativo.

Atendiendo lo anterior, se suscriben a continuación las acciones correspondientes a los dos últimos literales b y c. En primer lugar, el siguiente diagrama SIPOC presenta de manera estructurada los componentes esenciales del proceso de importación de la empresa Válvulas y Accesorios de Colombia S.A.S. En él se identifican los proveedores, las entradas, las actividades del proceso, las salidas y los clientes, permitiendo una comprensión integral del flujo operativo. Esta representación facilita el análisis del sistema logístico, evidenciando los puntos críticos y las oportunidades de mejora que contribuyen al fortalecimiento de la gestión importadora.

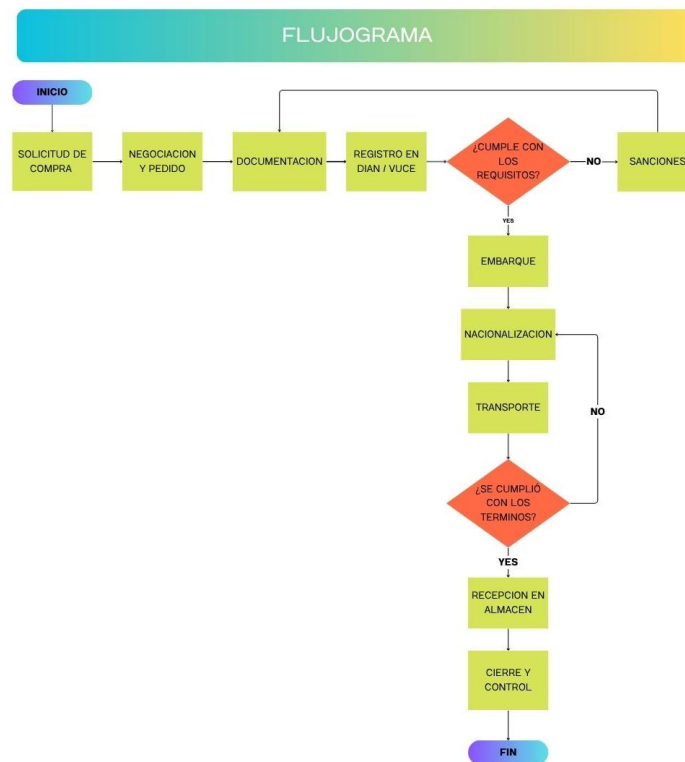
**Figura 5. Diagrama SIPOC.**



Seguidamente, el flujograma diagramado a renglón seguido, representa de manera secuencial las etapas que conforman el proceso de importación en la empresa Válvulas y Accesorios de Colombia S.A.S. En él se detallan las actividades desde la solicitud de compra hasta

el cierre y control del proceso, permitiendo visualizar el flujo de información y decisiones que intervienen en cada fase. Esta herramienta facilita la comprensión del proceso, la identificación de posibles cuellos de botella y la implementación de mejoras orientadas a la eficiencia operativa.

**Figura 6.** *Flujograma de la empresa.*



Para el fortalecimiento del proceso de importación, se propone implementar herramientas tecnológicas que permitan un control integral, seguimiento en tiempo real y trazabilidad completa. Estas herramientas garantizan la eficiencia operativa, la reducción de errores documentales y la mejora en la toma de decisiones estratégicas.

- Sistema ERP básico para integrar compras, logística y finanzas.
- Plantillas avanzadas en Excel con macros para el registro, control de embarques y cálculo de indicadores KPI.

- Plataforma DIAN y VUCE para gestión documental, trámites y seguimiento aduanero en línea.
- Sistema de alertas automáticas para retrasos, sanciones o sobrecostos.
- Repositorio digital (OneDrive o Google Drive) para almacenamiento y consulta rápida de documentos.

El marco de trabajo para la implementación del plan de mejoramiento se estructura en cuatro fases secuenciales, tal como se evidencia a continuación:

*a. Planear (Mes 1)*

- Elaboración del manual de procedimientos y listas de chequeo.
- Definición de políticas y responsabilidades.
- Identificación de riesgos logísticos.

*b. Hacer (Mes 2)*

- Capacitación del personal en normatividad aduanera y uso de herramientas tecnológicas.
- Sistema ERP o Excel avanzado.

*c. Verificar (Mes 3)*

- Implementación del sistema de seguimiento.
- Medición de indicadores: tiempos, errores, costos, trazabilidad.

*d. Actuar (Mes 4)*

- Evaluación de resultados.
- Optimización del proceso y ajustes finales.
- Consolidación de informes de rentabilidad y desempeño.

Finalmente, considerando el óptimo desarrollo de las acciones propuestas dentro del plan de mejoramiento, se establece la necesidad de definir un presupuesto que respalde la ejecución de

las estrategias planteadas y asegure su viabilidad financiera. En primer lugar, el presupuesto cuantitativo presenta una estimación económica detallada de los recursos requeridos para la implementación de las herramientas tecnológicas, la capacitación del personal y la adquisición de equipos y plataformas, garantizando una adecuada planeación de los costos. En segundo lugar, el presupuesto cualitativo evalúa la relación entre la inversión y los resultados esperados, destacando los indicadores de eficiencia, reducción de errores, trazabilidad y cumplimiento normativo que justifican el uso de los recursos. Finalmente, los beneficios esperados reflejan el impacto positivo del plan, evidenciado en la reducción de tiempos y costos, el fortalecimiento del control documental, la mejora en la satisfacción del cliente y el aumento de la rentabilidad operativa de la empresa.

**Tabla 5. Presupuesto cuantitativo**

Concepto	Descripción	Costo Estimado
<i>Licencia ERP básico</i>	Implementación para control de procesos e indicadores	\$ 3.500.000
<i>Capacitación del personal</i>	Entrenamiento en normatividad y sistema ERP	\$ 2.100.000
<i>Equipos y soporte técnico</i>	Computadores, mantenimiento y asistencia	\$ 1.500.000
<i>Plantillas Excel avanzadas</i>	Desarrollo de matrices de control	\$ 850.000
<i>Conectividad y plataformas</i>	Acceso DIAN, VUCE y nube	\$ 530.000
<i>Costos extras</i>	Costos adicionales o imprevistos	\$ 1.300.000

Total, estimado: \$ 9.780.000

**Tabla 6. Presupuesto cualitativo**

Actividad	Monto	Indicador	Rentabilidad esperada
<i>Implementación básico</i>	ERP \$ 3.500.000	Reducción de tiempos	40%
<i>Capacitación del personal</i>	\$ 2.100.000	Disminución de errores	66%
<i>Logística</i>	\$ 1.500.000	Reducción de costos	7%
<i>Control documental digital</i>	\$ 850.000	Cumplimiento normativo	90% menos sanciones
<i>Monitoreo</i>	\$ 1.300.000	Seguimiento en tiempo real	100% trazabilidad

Los beneficios cualitativos incluyen:

- Reducción del 40% en tiempos de nacionalización.
- Disminución del 66% en errores documentales.
- Mejora del 30% en trazabilidad.
- Aumento del 25% en entregas puntuales.
- Incremento de la confianza y satisfacción del cliente.
- Mayor competitividad y rentabilidad operativa.

#### 5.3.4 Indicador

La siguiente tabla presenta los indicadores clave de desempeño (KPI) diseñados para medir y controlar la eficiencia del proceso de importación en la empresa Válvulas y Accesorios de Colombia S.A.S. En ella se detallan las acciones, fórmulas, indicadores, situación actual y metas establecidas, con el propósito de evaluar el grado de avance en la estandarización, trazabilidad, reducción de errores y mejora continua de la gestión logística. Este instrumento permite realizar un seguimiento sistemático del cumplimiento de los objetivos planteados y orientar las decisiones estratégicas hacia la optimización del proceso importador.

**Tabla 7. Indicadores del informe**

<b>Kpi</b>	<b>Acción</b>	<b>Formula</b>	<b>Indicador</b>	<b>Situación Actual</b>	<b>Meta</b>
<i>1. Estandarizar procesos de importación</i>	Elaborar manual de procedimientos y listas de chequeo.	(Número de procesos con procedimientos documentados y aplicados / Número total de procesos críticos de importación x 100).	% de procesos críticos con procedimientos documentados y aplicados.	40% de procesos documentados.	100% Todos los procesos críticos estandarizados y aplicados.

<b>Kpi</b>	<b>Acción</b>	<b>Formula</b>	<b>Indicador</b>	<b>Situación Actual</b>	<b>Meta</b>
2. <i>Implementar sistema de seguimiento e indicadores</i>	Implementar control de ERP/Excel para monitoreo en tiempo real.	(Número de procesos monitoreados con KPI y seguimiento en tiempo real / Número total de procesos críticos de importación x 100).	% de procesos monitoreados con KPI.	0% (no existe sistema de seguimiento).	50% en 2 meses – 100% en 4 meses.
3. <i>Reducir tiempo de nacionalización</i>	Implementar control de tiempos en ERP y coordinación con agentes de aduana.	(Sumatoria de días desde la llegada al puerto hasta entrega al almacén / Número total de importaciones).	Promedio de días por importación.	10 días promedio.	Reducir de 10 días promedio a 5-6 días.
4. <i>Disminuir errores documentales</i>	Aplicar listas de chequeo y doble revisión documental.	(Número de operaciones con errores o inconsistencias / Número total de operaciones x 100).	% de operaciones con errores.	15% de errores.	10% en 2 meses – 5% en 4 meses.
5. <i>Mejorar trazabilidad de embarques</i>	Monitorear embarques en tiempo real mediante ERP o plataformas logísticas.	(Número de embarques con seguimiento en tiempo real / Número total de embarques x 100).	% de embarques con seguimiento activo.	30% de trazabilidad actual.	100% de trazabilidad en 4 meses.
6. <i>Reducir costos logísticos</i>	Negociar tarifas de fletes, seguros y bodegajes; centralizar compras logísticas.	(Fletes + Seguros + Bodegajes + Gastos adicionales / Costo total de la importación x 100).	% de costos logísticos sobre el costo total.	12% actual.	Reducir de 12% a 7% en 4 meses.
7. <i>Mejorar cumplimiento normativo</i>	Implementar controles y capacitaciones sobre requisitos aduaneros.	(Número de operaciones sin sanciones o incidentes / Número total de operaciones x 100).	% de operaciones sin sanciones.	70% de operaciones sin incidentes.	Reducir y sanciones en un 90%.
8. <i>Aumentar entregas puntuales</i>	Planificar despachos y coordinar tiempos con	(Número de pedidos entregados dentro del	% de pedidos entregados dentro del plazo acordado.	60% de entregas puntuales.	Aumentar entregas puntuales.

Kpi	Acción	Formula	Indicador	Situación Actual	Meta
	transporte clientes.	y plazo acordado / Número total de pedidos x 100).			

### 5.3.5 Hacer/verificar

**Tabla 8.** *Hacer y verificar del informe*

Meta	Indicador	Mecanismo de Verificación	Fuente de información
<i>Identificar y documentar las deficiencias existentes en el proceso de importación, con el fin de establecer estrategias logísticas orientadas a optimizar la eficiencia operativa y el control.</i>	Indicador 1, 2, 3 y 4	Revisión de informes de diagnóstico y registros del análisis del proceso de importación.	Manual de procedimientos, listas de chequeo, entrevistas con el personal del área de logística.
<i>Implementar mecanismos que garanticen la trazabilidad del proceso de importación, promoviendo la reducción de costos y una gestión más eficiente.</i>	Indicadores 5 y 6.	Verificación de registros digitales de seguimiento, reportes de embarques y control documental.	Sistema ERP / Excel de control, reportes de embarques, documentación aduanera.
<i>Diseñar e implementar una propuesta de optimización del proceso de importación mediante procedimientos estandarizados, herramientas tecnológicas y capacitación del personal.</i>	Indicadores 7 y 8.	Evaluación de desempeño del proceso tras la implementación y seguimiento de cumplimiento.	Manual de procedimientos actualizado, registros de capacitación, reportes de control interno.

### 5.3.6 Responsables

El plan de mejoramiento del proceso de importación contempla tres metas principales. En primer lugar, se plantea identificar y documentar las deficiencias existentes en el proceso de importación, con el propósito de establecer estrategias logísticas orientadas a optimizar la eficiencia operativa, el control y la gestión del proceso. Esta meta está a cargo del Coordinador de Logística Internacional, con el apoyo del jefe de Compras. De igual manera, se propone

implementar mecanismos que garanticen la trazabilidad completa del proceso de importación, desde la adquisición de la mercancía hasta su entrega final, con el fin de promover la reducción de costos logísticos y aduaneros, y mejorar la eficiencia en la gestión de las operaciones. Esta tarea corresponde al Coordinador de Logística Internacional, con el respaldo del Área de Sistemas. Finalmente, se establece diseñar e implementar una propuesta de optimización del proceso de importación, fundamentada en la estandarización de procedimientos, la incorporación de herramientas tecnológicas y la capacitación del personal, con el objetivo de disminuir los tiempos de ejecución, minimizar los errores documentales y fortalecer el cumplimiento normativo. La responsabilidad de esta meta recae en el Gerente de Operaciones, con el apoyo del Coordinador de Logística y del Área de Talento Humano.

### ***5.3.7 Recursos***

Los recursos necesarios serían listas de chequeo, tiempo del personal, Excel avanzado, licencias de software ERP, Microsoft Office 365, acceso a plataformas de la DIAN y VUCE, y presupuesto para capacitación externa, hojas de cálculo, reportes de fletes y cronograma de entregas.

#### *a. Plataformas tecnológicas*

La empresa Válvulas y Accesorios de Colombia S.A.S. garantiza la eficiencia de su proceso de importación a través del cumplimiento normativo y de una trazabilidad completa de cada embarque. Estos dos aspectos permiten que todas las operaciones se realicen de forma ordenada, segura y dentro de los parámetros legales establecidos.

El cumplimiento normativo se logra gracias al uso de herramientas como la DIAN y la VUCE, que facilitan el control y la gestión de los trámites aduaneros. Además, la empresa aplica

procedimientos estandarizados que reducen los errores y evitan sanciones, alcanzando una disminución del 90% en incidentes o faltas normativas.

Por otra parte, la trazabilidad del proceso se asegura con la ayuda de sistemas tecnológicos como el ERP y las hojas de control en Excel avanzado, que registran cada paso del proceso, desde la compra hasta la entrega del producto en almacén. Gracias a esto, la empresa puede hacer seguimiento en tiempo real, detectar retrasos y tomar decisiones más rápidas. Con la aplicación de estas herramientas, se ha logrado alcanzar un 100% de trazabilidad y reducir los retrasos logísticos en un 30%, mejorando notablemente la eficiencia general del proceso.

*b. Método de implementación*

La agregación de valor del plan de mejoramiento del proceso de importación se basa en el método (Planear, Hacer, Verificar, Actuar), el cual ayuda a mantener una mejora continua dentro de la empresa y en su proceso de importación.

- *Planear:* Se analizó la situación inicial y se diseñó un plan de trabajo con metas, responsables e indicadores.
- *Hacer:* Se aplicaron listas de chequeo, capacitaciones y nuevas herramientas tecnológicas.
- *Verificar:* Se midieron los resultados mediante indicadores que reflejan tiempos, errores y cumplimiento normativo.
- *Actuar:* Se realizaron ajustes para seguir mejorando los procesos y mantener los resultados obtenidos.

Este método ha permitido que las áreas de compras, logística, comercio exterior y finanzas trabajen de forma más coordinada. A nivel externo, la empresa ha fortalecido su relación con los clientes gracias al cumplimiento de los plazos de entrega y a la reducción de errores. Como

resultado, se han reducido los costos logísticos en un 7%, se han aumentado las entregas puntuales en un 25% y se ha mejorado la rentabilidad general de la organización.

*c. Mecanismos de trazabilidad*

Los mecanismos de trazabilidad definidos en el manual de procedimientos permiten tener un control completo y actualizado de cada importación. Estos mecanismos garantizan que toda la información esté organizada, disponible y respaldada de manera digital, lo que facilita la gestión del proceso.

Entre los mecanismos implementados se encuentran:

- El uso de listas de chequeo para revisar todos los documentos antes del embarque.
- El registro digital de operaciones en el sistema ERP o en Excel avanzado.
- El monitoreo en línea de los embarques mediante plataformas logísticas.
- Las alertas automáticas ante demoras o errores.
- El archivo digital centralizado para guardar toda la documentación de manera segura.

Gracias a estos mecanismos, la empresa ha logrado mantener un flujo de trabajo más organizado, controlado y transparente, garantizando un seguimiento continuo de los embarques y un mayor cumplimiento con las autoridades aduaneras.

En conjunto, las plataformas tecnológicas, el método de implementación y el uso de mecanismos de trazabilidad, han permitido que Válvulas y Accesorios de Colombia S.A.S. se consolide como una empresa eficiente, confiable y moderna en la gestión de sus procesos de importación.

### **5.3.8 Cronograma**

Para efectos de alinear las acciones, fases y tiempos consumidos por cada actividad del presente plan de mejora, se propone la conformación de un Diagrama de Gantt (Ver Figura 7), estructurado en los componentes que se enuncian a continuación:

#### *Fase 1 – Diagnóstico y diseño (Mes 1)*

En esta primera etapa se realiza la elaboración del manual de procedimientos y las listas de chequeo. Esta fase es muy importante porque sirve como base para todas las demás actividades. Aquí se analiza la situación actual de los procesos de importación y se establecen las normas y pasos que debe seguir la empresa. Además, se hace una revisión de la normativa y se consulta al personal que participa directamente en las operaciones, lo que asegura que el plan sea realista y aplicable.

#### *Fase 2 – Capacitación y preparación (Mes 2)*

Una vez elaborado el manual, se capacita al personal para que conozca los nuevos procedimientos y aprenda a utilizar las listas de control. Esta fase garantiza que todos los trabajadores estén familiarizados con los cambios antes de implementar herramientas tecnológicas. También se busca reducir errores por desconocimiento y mejorar la eficiencia del equipo de trabajo.

#### *Fase 3 – Implementación y control (Mes 3)*

En esta etapa se lleva a cabo la implementación de la herramienta de control (como un ERP o Excel) y se establecen los indicadores que permitirán medir el rendimiento de los procesos. Es una fase crítica, por lo que se deja un margen de tiempo adicional para realizar pruebas, hacer ajustes técnicos y asegurar que la herramienta funcione correctamente. Además, se depende

directamente de la capacitación anterior, ya que el personal debe estar preparado para usar el sistema.

*Fase 4 – Optimización y monitoreo (Mes 4)*

Finalmente, en esta fase se busca consolidar el trabajo realizado en las etapas anteriores. Se centraliza la negociación con agentes de carga, fletes y seguros, y se realiza el seguimiento de los embarques para detectar posibles retrasos. También se incluye un pequeño margen de tiempo extra (buffer) para resolver imprevistos logísticos o errores iniciales. Esta fase asegura la sostenibilidad del plan y contribuye a mejorar la eficiencia y competitividad de la empresa.

**Figura 7. Diagrama de Gantt.**

FASES	ACTIVIDADES	MES 1				MES 2				MES 3				MES 4			
		SEM1	SEM2	SEM3	SEM4	SEM5	SEM6	SEM7	SEM8	SEM9	SEM10	SEM11	SEM12	SEM13	SEM14	SEM15	SEM16
Fase 1 – Diagnóstico y diseño	Elaboración del manual de procedimientos y las listas de chequeo	■	■	■	■												
	Análisis de la situación actual de los procesos de importación y se establecen las normas y pasos que debe seguir la empresa	■	■	■	■												
	Revisión de la normativa y se consulta al personal que participa directamente en las operaciones	■	■	■	■												
Fase 2 - Capacitación y prepacion	Capacitación del personal sobre nuevos procedimientos					■	■	■	■								
	Reducir errores por desconocimiento y mejorar la eficiencia del equipo de trabajo					■	■	■	■								
	Evaluación del aprendizaje y retroalimentación sobre posibles ajustes					■	■	■	■								
Fase 3 - Implementación y control	Implementar herramienta de control ERP o Excel									■	■	■	■				
	Registro de indicadores y pruebas de funcionamiento del sistema									■	■	■	■				
	Monitoreo inicial y ajuste de errores detectados									■	■	■	■				
Fase 4 - Optimización y monitoreo	Centralizar negociación de fletes y seguros													■	■	■	■
	Monitorear estado de embarques y alertas													■	■	■	■
	Corrección de inconsistencias													■	■	■	■

El anterior cuadro, representa la planificación temporal del plan de mejoramiento del proceso de importación de la empresa Válvulas y Accesorios de Colombia S.A.S. En dicho esquema se evidencia la secuencia lógica de las actividades distribuidas en cuatro fases que abarcan un periodo total de cuatro meses. Esta herramienta permite visualizar de manera clara las

dependencias entre las tareas, el tiempo asignado a cada etapa y la continuidad del proyecto, garantizando un seguimiento ordenado y eficiente durante la ejecución del plan de implementación.

## **6. Conclusiones y recomendaciones**

El plan de mejoramiento del proceso de importación permitió a la empresa Válvulas y Accesorios de Colombia S.A.S. fortalecer su gestión logística mediante la transformación de un modelo empírico en un sistema estructurado, eficiente y controlado. A través del diagnóstico realizado, se identificaron las principales deficiencias operativas, documentales y de comunicación que afectaban el desempeño del proceso, lo que permitió definir estrategias orientadas a la optimización de los procedimientos y al uso más eficiente de los recursos.

El desarrollo del plan posibilitó la creación de un manual de procedimientos y listas de chequeo que estandarizan cada etapa del proceso de importación, aportando claridad en las responsabilidades y mejorando la coordinación entre las áreas de compras, logística y contabilidad. Asimismo, la implementación de mecanismos de trazabilidad y control, apoyados en herramientas tecnológicas, permitió un seguimiento más preciso de los embarques, una reducción de los errores documentales y una mayor agilidad en la gestión de la información.

De igual manera, la capacitación del personal contribuyó significativamente al fortalecimiento del conocimiento operativo y al compromiso con el cumplimiento de los nuevos lineamientos establecidos. Este proceso formativo garantizó que la adopción de los cambios fuera efectiva, generando una cultura organizacional orientada a la mejora continua y al cumplimiento normativo.

La ejecución de este plan permitió consolidar un proceso de importación más eficiente, confiable y trazable, que reduce los tiempos de gestión, minimiza los sobrecostos logísticos y mejora la comunicación con los proveedores y agentes de carga. Como resultado, la empresa logró elevar su competitividad y posicionarse como una organización con operaciones logísticas más sólidas, sostenibles y alineadas con las exigencias del mercado internacional.

En conclusión, la aplicación de este plan no solo resolvió las problemáticas identificadas al inicio del proyecto, sino que también estableció una base metodológica que permitirá a la empresa continuar con la mejora y actualización constante de sus procesos, garantizando un desempeño más eficiente y competitivo a largo plazo.

### Referencias

- Comercio y Aduanas. (s. f.). *¿Qué son la importación y la exportación?* Comercio y Aduanas. Consultado el 22 de octubre de 2025, de <https://www.comercioyaduanas.com.mx/comoimportar/que-son-la-importacion-y-la-exportacion/>
- Congreso de la República de Colombia. (1991, 16 de enero). Ley 7 de 1991 *Por la cual se dictan normas generales a las cuales debe sujetarse el Gobierno Nacional para la modernización del comercio exterior.* Gestor normativo. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=67199>
- Alcaldía Mayor de Bogotá D.C. (s.f). *Constitución Política de Colombia de (1991)*. Régimen legal de Bogotá D.C. Consultado el 22 de octubre del 2025. <https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=4125>
- Defencarga. (s. f.). *Procesos aduaneros pueden llegar a durar hasta 11 días según informe de la DIAN*. Defencarga juntos por el país. Consultado el 22 de octubre del 2025 <https://www.defencarga.org.co/contenido-sis/procesos-aduaneros-pueden-llegar-durar-hasta-11-d%C3%ADas-seg%C3%BAAn-informe-de-la-dian>
- Driv.in. (s. f.). *Cadena de suministro: qué es, importancia y etapas*. Driv.in Blog. Consultado el 22 de octubre de 2025, de <https://driv.in/blog/cadena-de-suministro-que-es-importancia>
- ICONTEC. (s. f.). *Nuestra historia*. ICONTEC. Consultado el 22 de octubre del 2025 <https://www.icontec.org/nuestra-historia/>
- Max Rehkopf (2025). *Mejora continua en la gestión de proyectos ágiles*. Atlassian. Consultado el 22 de octubre de 2025, de <https://www.atlassian.com/es/agile/project-management/continuous-improvement>

Mecalux. (s. f.). *Logística internacional: definición, objetivos y beneficios*. Mecalux Colombia.

Consultado el 22 de octubre de 2025, de <https://www.mecalux.com.co/blog/logistica-internacional>

Mesa-García, K. J., Palacios-Pérez, C. M., y Abril-Ariza, J. L. (2024). *Plan de intervención para la mejora del proceso aduanero de una compañía de logística y transporte de mercancías líder en Colombia* [Tesis de grado, Universidad Uniempresarial / Universidad El Bosque].

Repositorio Universidad El Bosque.  
<https://repositorio.unbosque.edu.co/server/api/core/bitstreams/d24b4226-a052-48c7-9892-c00b975f1537/content>

Solvers Logistic. (s. f.). *Gestión documental en importaciones*. Solvers Logistic. Consultado el 22 de octubre de 2025, de <https://solverslogistic.com/gestion-documental-importaciones/>

TLC Colombia. (s. f.). *ABC del Tratado de Libre Comercio entre Colombia y otros países*. Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. Consultado el 22 de octubre del 2025.  
<https://www.tlc.gov.co/preguntas-frecuentes/abc-del-tratado-de-libre-comercio-entre-colombia-y>

TopCargo. (s. f.). *Principales riesgos de la importación y cómo mitigarlos*. TopCargo. Consultado el 22 de octubre de 2025, de <https://topcargo.cl/blog/principales-riesgos-de-la-importacion-y-como-mitigarlos>

Universidad Católica San Pablo. (s. f.). *¿Qué es el costo logístico?* Postgrado UCSP. Consultado el 22 de octubre de 2025, de <https://postgrado.ucsp.edu.pe/articulos/que-es-costo-logistico/>

Válvulas de Colombia SAS. (2015). *Empresa*. Válvulas de Colombia su aliado en la industria. Consultado el 22 de octubre del 2025. Valcolombia.com. <http://valcolombia.com/empresa>

Vázquez León, D. L. (2023). *Propuesta de mejora a la gestión de importaciones de repuestos de la empresa Toyocuenca mediante gestión por procesos y Kaizen* [Trabajo de grado].

Universidad

Politécnica

Salesiana.

<https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/25061/1/UPS-CT010589.pdf>