

AGENCIA DE ADUANAS GAMA

PLAN DE MEJORA

GAMA RELAR, *Una apuesta para la mejora continua*

(Reconocimientos, Liberaciones, Aforos y Retiros en el área Operativa)



ANDRES FELIPE ROMERO GARCIA



UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS

FACULTAD DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

VILLAVICENCIO

2024

AGENCIA DE ADUANAS GAMA
PLAN DE MEJORA
GAMA RELAR, *Una apuesta para la mejora continua*
(Reconocimientos, Liberaciones, Aforos y Retiros en el área Operativa)

ANDRES FELIPE ROMERO GARCIA

Informe de práctica presentado como requisito para optar al título de Negociador Internacional.

Asesora
Mg. SARA LUCIA ROJAS MANOSALVA
Magíster en derecho internacional de los negocios

UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS
FACULTAD DE NEGOCIOS INTERNACIONALES
VILLAVICENCIO

2024

Autoridades Académicas

P. Álvaro José ARANGO RESTREPO, O.P.

Rector General

P. Mauricio Antonio CORTES GALLEGO, O. P.

Vicerrector Académico General

P. José Antonio BALAGUERA CEPEDA, O. P.

Rector Seccional Villavicencio

P. Rodrigo GARCIA JARA, O. P.

Vicerrector Académico Seccional Villavicencio

Mg. Julieth Andrea SIERRA TOBON

Secretaria General Seccional Villavicencio

Mg. Javier Humberto TRILLOS CELIS

Decano de la Facultad de Negocios Internacionales

Dedicatoria

Este proyecto y esfuerzo hecho para poder completar mi proceso académico, se lo dedico a Dios que siempre ha estado conmigo en muchas situaciones complicadas de mi vida, incluso cuando he pedido poder graduarme y seguir con todos los sueños y metas que tengo por cumplir. Y así, poder llegar a sentirme más orgulloso de mí mismo, al poder culminar con esta primera parte de mi proceso académico como profesional; pero como con la conciencia de que apenas es el inicio de un gran camino por recorrer, en la puesta en práctica de todos los conocimientos adquiridos.

Quiero dedicarle la culminación de este proceso a mi hermano y mi madre que con esfuerzo y amor siempre han estado conmigo y me han apoyado. Mi hermano Jonathan que con tanto esfuerzo me ha apoyado y que ha persistido a pesar de mis falencias, nunca ha perdido la fe en mí; y admiro y respeto eso en él. Es por eso que le agradezco todo lo que me corrigió y enseñó para ser el hombre que soy hoy, doy gracias a la vida por el hermano que me dio y por todo lo que he vivido junto a él; quiero que sepa lo importante que es para mí y el amor que le tengo.

Contenido

| | Pág. |
|----------------------------------------------------------------------------|------|
| Resumen | 8 |
| Abstract..... | 9 |
| Glosario..... | 10 |
| Introducción | 11 |
| Objetivos..... | 12 |
| Objetivo General | 12 |
| Objetivos Específicos | 12 |
| 1. Agencia de Aduanas GAMA..... | 13 |
| 2. Áreas para la prestación de servicios | 15 |
| 2.1 Área Administrativa..... | 15 |
| 2.2 Área Documental | 15 |
| 2.3 Área Operativa | 16 |
| 2.4 Organigrama | 17 |
| 3. El practicante y sus funciones | 18 |
| 3.1 Manejo de archivo y documentación | 18 |
| 4. GAMA RELAR, Una apuesta por la mejora continua..... | 20 |
| 5. Matriz DOFA | 22 |
| 5.1 Propuesta Plan de Mejora | 24 |
| 6. Plan de mejora | 25 |
| 6.1 Prueba piloto App GAMA RELAR, Una apuesta por la mejora continua | 26 |
| 6.2 Pestañas que estarán dentro de la App..... | 26 |
| 6.2.1 Paso a paso de la App | 27 |
| Conclusiones..... | 30 |
| Anexos | 32 |

Lista de figuras

| | Pág. |
|--------------------------------------|-------------|
| Figura 1 Organigrama..... | 17 |
| Figura 2 Interfas de App..... | 27 |

Lista de tablas

| | Pág. |
|------------------------------------|-------------|
| Tabla 1 Matriz DOFA | 22 |
| Tabla 2 Plan de mejora..... | 25 |
| Tabla 3 Menú de la App..... | 26 |

Resumen

GAMA es una agencia de Agendamiento Aduanero y Asesoría en Comercio Exterior presente en Colombia, que gracias a su experiencia en procesos de Exportaciones e Importaciones le ha permitido posicionarse en el mercado, para prestar un servicio de calidad en los procesos de digitación, recepción y traslado de las mercancías de manera efectiva, transparente y ágil.

Para GAMA su proceder y manera de operar consta de 3 grandes áreas en las que se desempeña en función de su misión y en cada una de ellas con su correspondiente personal profesional altamente cualificado, a saber: el Área Administrativa, Área Documental y Área Operativa.

En nuestra experiencia hemos podido detallar que el Área de mayor énfasis e influencia de GAMA en el que podemos incidir, para fortalecer con la propuesta del plan de mejora por parte de la práctica profesional, tiene su enfoque en el Área de Operaciones con la aplicación de una APP que permite en tiempo real confluir los 4 enfoques del área; y así, poder innovar en los procesos, y a su vez, aumentar su efectividad con las ganancias de manera significativa, reduciendo los tiempos en la operatividad y el aforo del auxiliar, obteniendo la información precisa para entregar a los inspectores y logrando la entrega oportuna de la mercancía a los clientes.

Con la puesta en marcha de la propuesta de la práctica, GAMA mejorará en sus procesos operativos; la APP se convertirá en una herramienta estratégica que permitirá mejorar la comunicación con las diferentes áreas y llevar así un mayor contacto con la mercancía tanto desde su programación, ejecución y control, como en todos los aspectos de las Exportaciones e Importaciones de manera fluida y efectiva.

Palabras claves: Reconocimientos, Inspección previa, Aforos, Retiros, Declaración de importación,

Abstract

GAMA is a Customs Scheduling and Foreign Trade Consulting agency present in Colombia, which thanks to its experience in Export and Import processes has allowed it to position itself in the market, to provide a quality service in the entry, reception and transfer processes. of merchandise in an effective, transparent and agile manner.

For GAMA, its procedure and way of operating consists of 3 large areas in which it works based on its mission and in each of them with its corresponding highly qualified professional staff, namely: the Administrative Area, Documentary Area and Operational Area.

In our experience we have been able to detail that the Area of greatest emphasis and influence of GAMA in which we can influence, to strengthen with the proposal of the improvement plan by professional practice, has its focus on the Operations Area with the application of an APP that allows the 4 approaches of the area to converge in real time; and thus, be able to innovate in the processes, and in turn, increase their effectiveness with profits significantly, reducing operational times and the capacity of the assistant, obtaining the precise information to deliver to the inspectors and achieving the timely delivery of the merchandise to customers.

With the implementation of the practice proposal, GAMA will improve its operational processes; The APP will become a strategic tool that will improve communication with the different areas and thus bring greater contact with the merchandise both from its programming, execution and control, as well as in all aspects of Exports and Imports in a fluid and effective manner.

Keywords: Recognitions, Preliminary inspection, Appraisals, Withdrawals, Import declaration,

Glosario

RECONOCIMIENTOS - INSPECCIÓN PREVIA: La inspección previa es una herramienta práctica que permite comprobar o detectar antes de la nacionalización, posibles inconsistencias que pueda presentar la mercancía objeto de importación, o la certeza que la mercancía físicamente inspeccionada coincide con la factura comercial y demás documentos que soportan la operación comercial. (Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN), 2020)

AFOROS: El aforo es una operación aleatoria que realiza la aduana, que consiste en examinar físicamente la mercancía y revisar la documentación de la misma, para comprobar que esté todo correctamente declarado, la clasificación arancelaria de la mercadería, su valuación, determinación de su origen y otros datos necesarios, como peso y valor, para fines de tributación y fiscalización aduanera. (KLog, 2022)

RETIROS: Es el acto por el cual la administración aduanera permite a los interesados disponer de las mercancías que son objeto de un desaduanamiento en la importación, previo levante y pago de los derechos e impuestos a que haya lugar. (Presidencia de la República de Colombia, 2019, Decreto 1165, Art.3)

RECONOCIMIENTOS: Es la operación que puede realizar la autoridad aduanera con la finalidad de verificar peso, número de bultos y estado de los mismos, sin que para ello sea procedente su apertura, sin perjuicio de que se pueda examinar la mercancía cuando por perfiles de riesgo resulte necesario. (Presidencia de la República de Colombia, 2019, Decreto 1165, Art.3)

DECLARACIÓN DE IMPORTACIÓN: La Declaración de Importación se presenta a través de los servicios informáticos aduaneros con los siguientes documentos: registro o licencia de importación, factura comercial, documento de transporte, certificado de origen, registro sanitario o de otra índole, lista de empaque, poder o mandato y declaración andina de valor en aduana, entre otros, y una vez aceptada se entiende habilitada como recibo de pago para la cancelación de los tributos en los bancos y demás entidades financieras autorizadas por la DIAN. (LegisComex, 2022, párr.5)

Introducción

La Agencia de Aduanas GAMA recientemente ha celebrado sus 43 años de servicio de Agendamiento Aduanero y Asesoría en Comercio Exterior en las principales ciudades y puertos del país, lo que le ha permitido posicionarse como una de las 10 mejores y más destacadas Agencias de Aduanas en Colombia; ya que cuenta, con un personal altamente calificado, apoyado de la modernización en sus procesos y la actualización constante de los mismos, en busca de mejoras continuas que les permitan alcanzar los más altos estándares de competitividad en el mercado.

Es en GAMA donde se presenta la oportunidad de llevar a cabo la práctica profesional para aspirar al título de Negociador Internacional; y así, poder adquirir la experiencia y la puesta en práctica de los conocimientos adquiridos en la academia.

La posibilidad de entrenarse en cada una de las diferentes áreas de GAMA, ha permitido identificar tanto las fortalezas, como las debilidades en cada una de los procesos; logrando hacer de la práctica una experiencia interdisciplinar que favorece, no solo la oportunidad de crecimiento personal y profesional, sino a la vez, de vislumbrar nuevos horizontes y enfoques en bien de GAMA.

Es por ello que para presentar el plan de mejora como propuesta de implementación en GAMA consideramos el orden a desarrollar en este proyecto en tres etapas; a saber: en primer lugar, se hará una introducción a lo que es la Agencia de Aduanas GAMA con misión, visión, objetivos y servicios, en el entendido de ser un aliado estratégico seguro para las operaciones de agenciamiento aduanero y comercio exterior en Colombia. Seguidamente, se presentarán las áreas en las que se desarrollan cada uno de los procesos de la Agencia y de los cuales hicimos parte en el desarrollo de la práctica; y finalmente, a manera de conclusión presentar la propuesta del plan de mejora en la aplicación de una APP que tendrá como enfoque mejorar la eficacia y eficiencia en cada uno de los procesos operativos, que no solo cuenta con varias ramificaciones en su estructura, tales como: Reconocimientos, Liberaciones de guía, Aforos y Retiros (RELAR), dispendioso y preciso en todo el proceder de su ejercicio, sino que además no cuenta con el personal suficiente para dichos procesos; y sin dejar de resaltar el gran impedimentos y limitante de la comunicación tanto con la parte administrativa, como con los clientes y con los requerimientos aduaneros propios en tiempo real para el éxito de las recepciones y despachos de la mercancía.

Objetivos

Objetivo General

Dar a conocer la Agencia de Aduanas GAMA, su estructura, como funciona, describir las áreas en las cuales se ejecutó las prácticas profesionales, por otro lado presentar un plan de mejora de acuerdo a lo desarrollado en las prácticas y las falencias observadas en el área de trabajo.

Objetivos Específicos

- Presentar la Agencia de Aduanas GAMA con su respectiva misión, visión, objetivos y servicios, en el entendido de ser un aliado estratégico seguro para las operaciones de agenciamiento aduanero y comercio exterior en Colombia.
- Describir las áreas que forman parte del proceso de la Agencia y que permiten la dinamicidad en la operatividad, desde el punto de vista de la experiencia de la práctica.
- Dar a conocer la propuesta de la App *GAMA RELAR, Una apuesta para la mejora continua*, para garantizar la eficacia en el manejo de los tiempos empleados y la eficiencia en el desarrollo de la operatividad en la Agencia.

1. Agencia de Aduanas GAMA

La Agencia de Aduanas GAMA en febrero del presente año junto a sus más de 200 colaboradores ha celebrado sus 43 años de servicio de Agendamiento Aduanero y Asesoría en Comercio Exterior en las principales ciudades y puertos del país, lo que le ha permitido posicionarse como una de las 10 mejores y más destacadas Agencias de Aduanas en Colombia, llegando así a ser calificada con los más grandes estándares de calidad, como es el caso de la certificación BASC otorgada en el año 1999 de transparencia y confiabilidad en las operaciones de cadenas de suministro internacional; así como, la certificación de calidad ISO 9001 desde el año 2004; Y el reciente reconocimiento y autorización de la OEA del año 2020 por el cumplimiento de los requisitos en materia de seguridad en la cadena de suministro otorgado por la DIAN. Además de que cuentan con unos protocolos propios de buenas prácticas y principios básicos de higiene para la manipulación de sus productos alimenticios y materias primas. Lo que les ha permitido ser exigentes en materia de personal altamente calificado, apoyado de la modernización en sus procesos y la actualización constante de los mismos, en busca de mejoras continuas que les ayuden a alcanzar los más altos estándares tecnológicos que sean respuesta a la competitividad en el mercado actual. (Gama. Agencia de Aduanas, 2024).

La misión de la agencia GAMA ha procurado *brindar asesoría permanente para que sus operaciones aduaneras se realicen de manera ágil, efectiva, segura y confiable, convirtiéndose en un aliado estratégico en la cadena de comercio exterior para sus clientes y demás actores de la cadena logística, incluyendo las autoridades competentes.* (Gamma. Agencia de Aduanas, 2023).

Es por ello que, con el ánimo de cumplir todos sus objetivos, ha visto la necesidad de irse proyectando y visionando en orden a: *convertirnos en la mejor alternativa como Agente de Aduanas; brindando de modo sinérgico soluciones globales en la cadena de comercio exterior. La VISIÓN de GAMA incluye dejar huella positiva en cada colaborador de la empresa y su familia.* (Gamma. Agencia de Aduanas, 2023).

Los doce objetivos estratégicos propuestos por GAMA pretenden optimizar los recursos y estrategias requeridos para llegar a los más altos estándares de calidad, eficiencia y eficacia en sus procesos a partir de la aplicación y uso de nuevas aplicaciones tecnológicas que les ayuden a optimizar en sus servicios; y así, puedan lograr un mayor impacto tanto ambiental, como

de transparencia y legalidad en el país alcanzando la satisfacción de los clientes de acuerdo a las necesidades y expectativas. (Gama. Agencia de Aduanas, 2024).

Los servicios especializados en diversos sectores e industrias y con el uso de las herramientas (Incoterms y Contenedores) prestados por la Agencia desde las agencias presentes en el territorio nacional de manera específica en Cartagena, Barranquilla, Santa Marta, Bogotá, Medellín y Buenaventura; les han permitido desarrollar sus funciones desde siete pilares tales como, exportaciones e importaciones, el plan Vallejo, la clasificación arancelaria, los procesos jurídicos, la Asesoría en comercio exterior y las capacitaciones tanto a los empleados como a los clientes con sus grandes, Pymes. (Gamma. Agencia de Aduanas, 2023)

Es digno de admirar el gran trabajo que a lo largo de estos años ha impactado la agencia de Aduanas GAMA tanto a nivel nacional, como la influencia a nivel internacional, permitiéndole así posicionarse entre las más destacadas por su transparencia, eficiencia y eficacia, en el entendido de ser un aliado estratégico seguro para las operaciones de agenciamiento aduanero y comercio exterior.

Sin embargo, al haber podido desarrollar la práctica en la agencia y el hecho mismo de haber tenido la oportunidad de conocer de cerca esta experiencia, nos da paso al siguiente apartado de esta propuesta, en el que presentaremos cada una de las áreas en las que se ejecutan los correspondientes procesos y así poder cumplir con sus objetivos de convertirse en un aliado estratégico seguro, en la búsqueda permanente de un comercio exterior ágil, apoyados en altos estándares tecnológicos en constante renovación y enmarcados en la diferencia en el mercado global.

2. Áreas para la prestación de servicios

La oportunidad de haber sido seleccionado por la Agencia como practicante para llevar a cabo el acercamiento al competente mundo laboral en el área de los Negocios Internacionales; y con la amplia experiencia en temas de servicios de Agenciamiento Aduanero y Asesoría en Comercio Exterior; nos ha permitido ampliar el espectro respecto de los conocimientos adquiridos en la academia y la necesaria articulación con la puesta en marcha y a la acción en la vida laboral.

Es por ello que en consideración a este proceso de empalme, vale la pena destacar que ha sido muy enriquecedora la experiencia, ya que se ha logrado aprender de cada uno de los procesos, gracias a la dinámica de la agencia, en procurar que los practicantes puedan ir pasando en diferentes momentos de la práctica por cada una de las áreas que componen el entramado del quehacer de la agencia y que a su vez les permiten ir conociendo la dinamicidad en la operatividad.

Para presentar este apartado empezaremos por detallar las áreas de funcionamiento de la agencia; así como, la descripción de la práctica con las correspondientes funciones desarrolladas dentro de este organigrama de operatividad.

2.1 Área Administrativa

Es el área a través de la cual el personal ejecutivo de cuenta se encarga de entrar en contacto directamente con los clientes que solicitan la declaración de importaciones y el respectivo traslado de la mercancía, de ser el caso; brindándoles la información acerca del proceso y solicitando la documentación y protocolos necesarios. Revisados estos compromisos se lleva a cabo el proceso de nacionalización de la mercancía. Una vez el ejecutivo de cuenta confirme la veracidad de la documentación aportada por el cliente, se procede con la correspondiente digitación de la declaración de importación que llevará a cabo el auxiliar documental.

2.2 Área Documental

Es el área a través de la cual el personal auxiliar documental (también conocido como digitador) de acuerdo a las instrucciones del ejecutivo de cuenta y cumplidos los requisitos o documentos soporte que éste mismo anexa, se procede a la digitación, tanto de los registros, como

de las licencias y las declaraciones de importación; para luego ser enviados a revisión por parte del área administrativa. Una vez revisados y retornados los comentarios con sus correcciones, y de acuerdo a los comentarios emitidos por los revisores especializados y su correspondiente aprobación (digítese), se procede a la aceptación que emite el número de radicado y finalmente se da la selectividad (o levante) del proceso que puede ser física, automática y documental. Una vez cumplidos los requisitos y aprobada declaración se puede proceder a llevar a cabo el retiro de la mercancía que estará a cargo del auxiliar operativo para finalmente ser entregada a satisfacción al cliente.

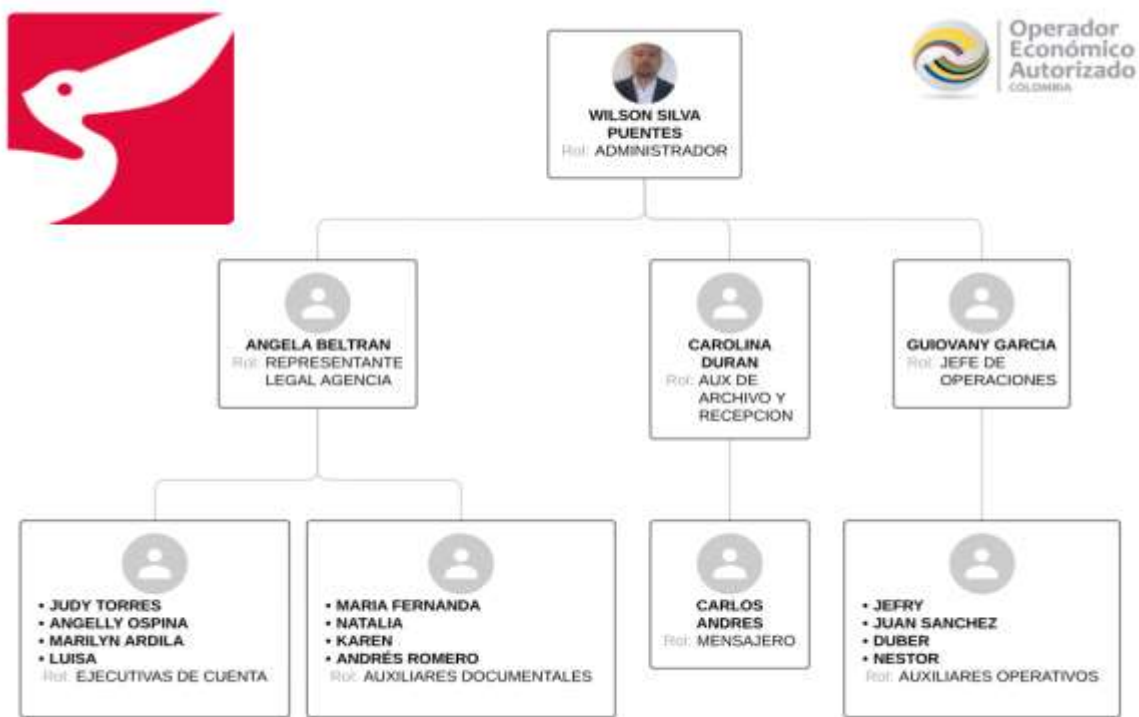
2.3 Área Operativa

Es el área a través de la cual el personal auxiliar operativo, una vez recibidas las instrucciones emitidas por el jefe de operaciones y de acuerdo a los lineamientos del área documental y administrativa, se encarga de llevar a cabo cada uno de los procesos de reconocimiento, liberaciones de guías, aforos y retiros. De acuerdo a la solicitud del cliente se lleva a cabo el reconocimiento, o si fuere el caso y la subpartida (ítems de clasificación de la mercancía o producto) lo exige. Posteriormente se hace la liberación de guía, también conocido como documento de transporte, que es el documento soporte vigente para darle paso a la selectividad (física, documental y automática) al proceso. De acuerdo a este proceso, puede haber el caso de que haya lugar a un aforo, que puede ser documental o físico. En el caso de aforo documental, un supervisor delegado de la DIAN procederá a la supervisión e inspección de los documentos soporte adjuntos por la agencia, para dar paso al retiro. Pero si fuere el caso de aforo físico el mismo inspector revisa no solo los documentos, sino que además podrá ver su coincidencia tanto de los seriales, referencias o marca de acuerdo a cada caso y posteriormente proceder así mismo a darle paso al retiro. Mientras que en el caso de que la selectividad sea automática, o haya pasado por el inspector en el caso de haber sido aforo documental o físico, ahora sí, el auxiliar operativo conjunto a los correspondientes documentos soporte, solicita a la bodega (o depósito) el retiro de la mercancía, para luego ser entregada al transportador y finalmente al cliente como paso final del proceso de importación.

Después de haber presentado cada uno de los procesos, sus responsables y sus correspondientes áreas, damos paso a reflexionar un poco acerca del papel que juega el practicante y las labores que desempeña en el tiempo que está en la agencia.

2.4 Organigrama

Figura 1 Organigrama



- **DIRECCION AGENCIA DE ADUANAS GAMA:** Cl. 25g #96b-69 Oficina 201, Fontibón, Bogotá, Cundinamarca

3. El practicante y sus funciones

La Agencia de Aduanas GAMA de acuerdo a su experiencia y con cada una de las áreas y procesos, semestralmente abre sus puertas para que estudiantes aprendices ya sea técnicos, tecnólogos y universitarios puedan llevar a cabo sus prácticas profesionales y vivir la experiencia con todo su equipo de trabajo.

El contrato de aprendizaje pactado entre el Estudiante y la Agencia Aduanera GAMA se estipula por un periodo de 6 meses a través del cual, el practicante deberá llevar a cabo el cumplimiento de las siguientes funciones a la hora de asumir el cargo.

3.1 Manejo de archivo y documentación

Este proceso inicial consiste en llevar a cabo la digitación, contactabilidad con los clientes, revisión y hacer el proceso para la correspondiente eliminación de archivo muerto (o que ya ha cumplido con todos los debidos procesos), y que de acuerdo al decreto 1165 del 2019, ha cumplido con el tiempo de almacenaje y custodia por parte de la agencia, que para el caso son 5 años, se proceda así a hacer la remisión y devolución al importador.

Digitación de procesos de importación y exportación

En el área responsable de la elaboración de declaraciones de importación, de acuerdo a las instrucciones del ejecutivo de cuenta, independientemente de la modalidad o tipo de declaración para su correspondiente digitación.

Realización de inspecciones previas de mercancías (reconocimientos)

Es el proceso que se lleva a cabo teniendo en cuenta la subpartida en el caso de que se requiera para este tipo de procedimiento. A su vez se encarga de la presentación de la información que se anexa en la inspección conjunto al peso marca, modelo y serial que son los soportes que de acuerdo al reconocimiento deben quedar anexos en la declaración de importación.

La realización de liberaciones de guía

Junto a los documentos emitidos por parte del cliente se procede al retiro de la guía o documento de transporte. Esta parte del proceso se lleva a cabo en la sede de las aerolíneas del aeropuerto y de esta manera se cumple con la documentación original de la importación para poder continuar con la selectividad.

Realización de tránsito aduanero

Es el registro llevado a cabo por parte del inspector delegado de la DIAN para hacer la respectiva revisión, no solo los documentos, sino que además podrá haber la posibilidad de que se evidencie la procedencia y coincidencias tanto de los seriales, referencias o marca de acuerdo a cada caso y posteriormente al auxiliar operativo y éste a su vez continuar con el debido proceso de entrega al transportador y demás.

Retiros de mercancías

Luego del pago de bodegajes y selectividad de la mercancía, se hace el retiro de la misma; por lo cual, se llevará a cabo la presentación de la guía en su documento original y se procede al proceso de facturación y a la espera de la asignación del turno para el respectivo retiro y así poder hacer la debida entrega al conductor de la mercancía para que esta sea llevada al cliente.

Habiendo hecho la correspondiente presentación de la práctica con sus respectivas funciones, consideramos que esta experiencia se convierte en una oportunidad de crecimiento personal y de exploración para vislumbrar el ejercicio de la vida profesional.

Es así, como evidentemente la presentación de cada una de las áreas con sus correspondientes procesos nos permiten tener una idea clara y general de la manera en que se desarrolla tanto el servicio de Agendamiento Aduanero y Asesoría en Comercio Exterior; así como de los procesos de Exportación e Importación, sus respectivas rutas arancelarias, de digitación, embalaje, transporte, almacenamiento, revisión y despacho, hasta permitir que la mercancía llegue a su destino y se logre que el cliente se encuentre satisfecho por el servicio prestado.

Es por ello que tras el reconocimiento de cada una de las áreas y de los procesos, así como de las funciones y responsabilidades del practicante; es precisamente aquí, donde la experiencia juega un papel muy importante, ya que al haber tenido la posibilidad de participar en cada uno de los procesos de la agencia y de haber aprendido de cada uno de sus pormenores, se ha podido evidenciar que el área en que se va a intervenir para la propuesta de implementación del plan de mejora, se gesta como fruto de la iniciativa de identificar las mayores debilidades para el cumplimiento eficaz y eficiente de las funciones respectivamente será en el área Operativa, que trataremos de desarrollar en el capítulo siguiente como el aporte significativo de la práctica para contribuir en el crecimiento y mejora continua de cada uno de los procesos en el área en cuestión.

4. GAMA RELAR, Una apuesta por la mejora continua

La agencia de Aduanas GAMA en el quehacer de la historia y su trayectoria, ha visto cómo el crecimiento en los servicios prestados ha generado impacto y reconocimiento en el mundo aduanero y en el comercio exterior, razón por la cual han tenido que reinventarse continuamente y a la vez, desarrollar la manera de ir articulando cada uno de los procesos, lo que evidentemente les ha permitido que se vayan distribuyendo las responsabilidades desde tres grandes áreas, las cuales aunque cada una llevan a cabo un proceso diferente, no quiere decir que no se evidencie el procedimiento articulado del mismo con el deseo de entregar procesos de calidad a sus clientes.

Entonces podríamos decir, que es en el área administrativa donde se ubican los ejecutivos de cuenta, que son los directamente responsables de revisar los correspondientes documentos soportes que se necesitan para llevar a cabo una operación; para luego, desde el área documental donde son remitidos a los auxiliares en digitación, sean los que presenten las respectivas declaraciones; y luego, desde el área operativa, los auxiliares de operaciones se encarguen de llevar a cabo los respectivos reconocimientos, liberaciones de guía, aforos y retiros.

Como vemos, el conocimiento general de la Agencia, la experiencia adquirida durante el tiempo de la práctica por el cumplimiento tanto de las funciones, como de las responsabilidades asumidas, y el paso por cada una de las áreas de GAMA, nos han permitido tener la posibilidad de revisar, evaluar y replantear, de acuerdo a lo evidenciado en el acercamiento al área operativa y debido a la inexperiencia de los auxiliares en los procesos de automatización; así como, la evidente ausencia de una directrices claras en los mismos y el limitante de la desactualización tanto de los equipos como de los medios de verificación; es por ello, que consideramos la posibilidad de proponer la implementación de una App que denominaremos *GAMA RELAR, Una apuesta por la mejora continua*, con el ánimo de garantizar la eficacia en el manejo de los tiempos empleados y la eficiencia en el desarrollo de la operatividad en la Agencia.

Evidentemente como describimos en el capítulo anterior, el área operativa de la agencia consta, tanto de unos procesos, como de unos procedimientos, que para el caso de la propuesta en la implementación de la App *GAMA RELAR, Una apuesta por la mejora continua*, hemos renombrado como *RELAR* para referirnos a cada uno de los procesos que se llevan a cabo en el área operativa que son: Reconocimientos, Liberaciones de guía, Aforos y Retiros.

Para poder llevar a cabo la correspondiente presentación de la propuesta, se tuvo en cuenta la elaboración de la Matriz DOFA; la presentación del plan de mejora con cada uno de los datos, criterios y tiempos; para luego, presentar al App con cada una de las pestañas y funciones. Basta aclarar que toda esta información recopilada ha sido obtenida de acuerdo a los resultados de los datos recogidos en el ejercicio de la práctica para su correspondiente análisis.

El instructivo o matriz DOFA es una plantilla a través de la cual se hace un análisis detallado de la compañía y a través de la cual se pueden obtener unos datos para ser analizados con sus correspondientes debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas (DOFA), permitiendo que de esta manera podamos identificar en todas las áreas de la compañía y así, proponer un plan de mejora, buscar las alternativas de cambio que se puedan implementar y que contribuyan a la mejor eficacia en cada uno de los procesos.

El instructivo DOFA desarrollado en cada una de las áreas en las que se desempeña la agencia de aduanas GAMA, nos permite identificar las líneas operativas a través de las cuales vamos a plantear nuestro plan de mejora. Nos dará las luces y sombras por donde se ha estado moviendo la agencia y a su vez identificar los lineamientos que deben ser revisados si fuere el caso para sus ajustes y enmiendas, o si por el contrario para fortalecer y proponer a la mejora continua.

5. Matriz DOFA

Tabla 1 *Matriz DOFA*

| MATRIZ DOFA | |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| AGENCIA DE ADUANAS GAMA | |
| ÁREAS ADMINISTRATIVAS, DOCUMENTALES Y OPERACIONALES | |
| Fortalezas | Debilidades |
| 1 Reconocimiento en el comercio exterior por la experiencia en exportaciones e importaciones | Hay carencia en el proceso de capacitación y actualización al personal respecto de la normatividad y modalidades de acuerdo a los decretos emitidos por la DIAN. |
| 2 Compromiso y legalidad con el Estado y los Clientes contra la extorsión, evasión de impuestos y contrabando. | Los profesionales de las diferentes áreas se encuentran en varias ciudades, lo que impide la agilidad y seguimiento oportuno y detallado en los procesos. |
| 3 Aliados estratégicos de la DIAN como Operador económico autorizado (OEA) por su estrategia, trayectoria y compromiso con su labor. | El riesgo de infringir la norma por desconocimiento o equivocación y se causan sanciones y cancelación del beneficio. |
| Oportunidades | Amenazas |
| 1 A mayor eficacia en los procesos, mayor demanda y crecimiento tanto para la agencia como para los clientes en sus importaciones. | La demora en los tiempos empleados en los procesos podría interferir en la cantidad de clientes de la Agencia. |
| 2 Aumento de las alianzas estratégicas para disminuir el gasto y beneficiarse de la reducción de pago en los bodegajes y almacenajes. | Al no tener la información detallada de la mercancía en un sistema digital, se corre el riesgo de daños, pérdidas o aprehensión por las inconsistencias en el reconocimiento. |
| 3 Competitividad, calidad y efectividad de ejecutivos, digitadores y personal operativo. | La falta de comunicación oportuna entre los responsables de las áreas puede inferir en el éxito de los procesos. |

Los resultados obtenidos con la Matriz DOFA nos deja entrever como evidentemente la agencia en su trasegar por la historia ha dedicado gran parte de su esfuerzo por convertirse en una agencia que responda a las necesidades de los servicios aduaneros a través del comercio exterior, exportaciones e importaciones con transparencia y legalidad, lo que le ha permitido posicionarse en el mercado de manera competente y esto le ha quedado como un legado para esforzarse para mantenerlo como un fortaleza en bien de su razón de ser.

Sin embargo, ellos son conscientes que aún hay algunos procesos que deben ser fortalecidos en sus dinámicas de operación, ya que les puede jugar una mala pasada si no se tiene en cuenta, tal es el caso de la necesidad de que el personal cuente con una continua capacitación y actualización no solo de los procesos sino evidentemente de la normatividad vigente, cosa que con el tema de la virtualidad y de las nuevas tecnologías remotas les permiten poder interactuar con personal de la agencia presente en diferentes lugares del territorio nacional, de tal manera que les permita en tiempo real conocer tanto las normativas como las directrices para trabajar de manera conjunta y en todos los procesos independientemente de las distancias físicas o de las responsabilidades en diferentes oficinas, bodegas o lugares de despacho.

Mientras que las oportunidades que se han identificado refieren a las luces y metas alcanzables que juntos han podido construir y que evidentemente pueden fortalecer, ya que tocar realidades propias de su quehacer diario, que evidencian que, a mayor eficacia en los procesos, mayor será la demanda y crecimiento tanto para la agencia, como para los clientes en sus importaciones. Lo que implica que deben crearse alianzas estratégicas que le permitan disminuir los gastos, mejorar los tiempos de respuesta a los procesos y encontrar un mejor beneficio ya se en la disminución de los gastos y en la eficacia del servicio, lo que los hace ser más competentes, más eficientes en sus acciones con precisión y calidad tanto a ejecutivos, como a digitadores y personal operativo.

Las amenazas evidencian como el área operativa se ha visto afectada debido a las constantes demoras en los tiempos empleados en cada uno de los procesos y cómo ello podría interferir la insatisfacción por parte de los clientes, ya que no solo se incumple con los tiempos determinados, sino que además no siempre se cuenta a la mano y en tiempo real con la información detallada de la mercancía en un sistema digital, lo que ha permitido que se corra el riesgo de daños, pérdidas o aprehensión por parte de las autoridades aeroportuarias o inspectores de la DIAN por las inconsistencias en el reconocimiento; razón que evidentemente se registra por la falta de comunicación oportuna entre los responsables de cada una las áreas con el personal operativo, infiriendo así en el éxito de los procesos.

Es por ello que, habiendo elaborado esta matriz, y al haber hecho su correspondiente análisis se consideró que la mayor parte de las dificultades que se presentan están viendo afectada la parte operativa, no solo por el incumplimiento, ni por el personal, sino por la falta de un sistema que se alimente desde una plataforma que permita el acceso al personal y se evidencie en tiempo

real toda la información se ve obstaculizado el proceso. es aquí donde nace la propuesta de presentar la prueba piloto de una App que pueda ser utilizada por cada uno de los auxiliares del área operativa con cada uno de sus pasos y dando así al checklist que permite al acceso continuo a la información hasta la entrega misma a satisfacción de la mercancía y su correspondiente entrega al importador.

5.1 Propuesta Plan de Mejora

Ahora bien, una vez obtenida la información recopilada y analizada en la matriz DOFA, se procede a la presentación de la propuesta piloto del plan de mejora que tiene como fin dar una respuesta de mayor efectividad en los procesos desarrollados en área operativa. Por tanto, presentamos de manera sistemática aquello de lo que se va a tratar en dicha propuesta, en aras de contribuir a la mejora continua, a la disminución de las falencias y a la eficacia en el servicio prestado por parte de la Agencia.

A continuación presentaremos la tabla del plan de mejora en donde describiremos en primer lugar el problema, luego el estándar, así como el criterio, las acciones inmediatas a desarrollarse; además del plazo en el que se va a ejecutar, el responsable de la implementación y de quién va a llevar a cabo el seguimiento con su correspondiente medio de verificación y el cumplimiento del propósito de la implementación; y finalmente la descripción del presupuesto o que para el caso particular será la asignación de construcción y puesta en marcha de la aplicación por parte de los responsables del equipo de marketing de la agencia.

6. Plan de mejora

Tabla 2 Plan de mejora

| Plan de Mejora | | | | | | |
|----------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|-----------------------------------|----------------------------------|--------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|
| PROBLEMA | ESTÁNDAR | N° DE CRITERIO | ACCIONES INMEDIATAS | | RESPONSABLE DE LA IMPLEMENTACIÓN | |
| | | | NOMBRE DE LA ACTIVIDAD PROPUESTA | DESCRIPCIÓN DE ACCIONES DE MEJORA | | |
| Falencias en los tiempos correspondientes a los procesos operativos. | Implementación de una APP. | 4 áreas y procesos para unificar. | GAMA RELAR | Una apuesta para la mejora continua desde los procesos operativos. | Se propone la implementación de una "APP" a través de la cual los operarios puedan tener la información de manera clara y así interactuar en tiempo real con los clientes, acerca del estado de su mercancía. | Practicante Andrés Felipe Romero García |
| PLAZO DE LA IMPLEMENTACIÓN | RESPONSABLE DEL SEGUIMIENTO / EVALUACIÓN | MEDIO DE VERIFICACIÓN | PROPÓSITO DE LA IMPLEMENTACIÓN | NECESIDAD TÉCNICA | PRESUPUESTO | |
| Prueba piloto: Junio a Agosto de 2024 (3 meses) | GIOVANY GARCÍA Jefe de operaciones | Drive: expobog02@aduanasgama.com | Efectividad en los procesos | N/A | Los gastos que se incurran serán evaluados y aprobados por el área contable; de acuerdo a las indicaciones propuestas por el practicante y ejecutadas por el equipo de Marketing de la empresa | |

Habiendo presentado la correspondiente tabla de la propuesta del plan de mejora, se considera que ésta sería la mejor manera que se ajustaría a la implementación y que de manera oportuna podría obtener resultados a mediano plazo en cada uno de los procesos correspondientes al área de operaciones.

Habiendo tenido la oportunidad de haber desarrollado la práctica profesional en la agencia de aduanas GAMA y tras la experiencia en cada uno de los procesos, se ha percibido que en el área operativa se presentan algunas falencias, de manera particular en los tiempos correspondientes a los procesos operativos delimitados en 4 áreas (Reconocimientos, Liberaciones de Guía, Aforos y Retiros - RELAR) y procesos que deben se deberían unificar en una plataforma que permita el paso a paso en cada una de las áreas, así como la verificación de los datos, documentación y procesos de verificación, entre otros; por lo que consideramos la oportunidad de

proponer la implementación una App, cuyo nombre se ha considerado *GAMA RELAR, Una apuesta para la mejora continua*, a través de la cual los operarios podrán tener la información de los procesos en tiempo real, de manera clara, eficaz y oportuna; y así lograr interactuar en tiempo real con los clientes, acerca del estado de su mercancía. Por lo que el practicante tendrá un tiempo considerable de tres (3) meses para la puesta en marcha e implementación de la prueba piloto guiado y acompañado del jefe de operaciones, con sus correspondientes soportes, hasta que se evidencie la efectividad de los procesos como propósito de la implementación. Es aquí donde la agencia tendrá que considerar la posibilidad de implementar la App, ahora sí de una manera mucho más profesional de acuerdo a los expertos en el área de marketing y publicidad de la agencia.

6.1 Prueba piloto App GAMA RELAR, Una apuesta por la mejora continua

Ahora bien, después de haber desarrollado la propuesta se procede a la presentación de la prueba piloto de la App que se ha denominado *GAMA RELAR, Una apuesta por la mejora continua*, con el ánimo de garantizar la eficacia en el manejo de los tiempos empleados y la eficiencia en el desarrollo de la operatividad en la Agencia.

La App *GAMA RELAR, Una apuesta por la mejora continua*, tendrá las respectivas pestañas y paso a paso para llevar a cabo un buen manejo de los tiempos en el área operativa.

En consideración de todo lo anterior se presenta la App propuesta, que contará con las pestañas que detallaremos a continuación.

6.2 Pestañas que estarán dentro de la App

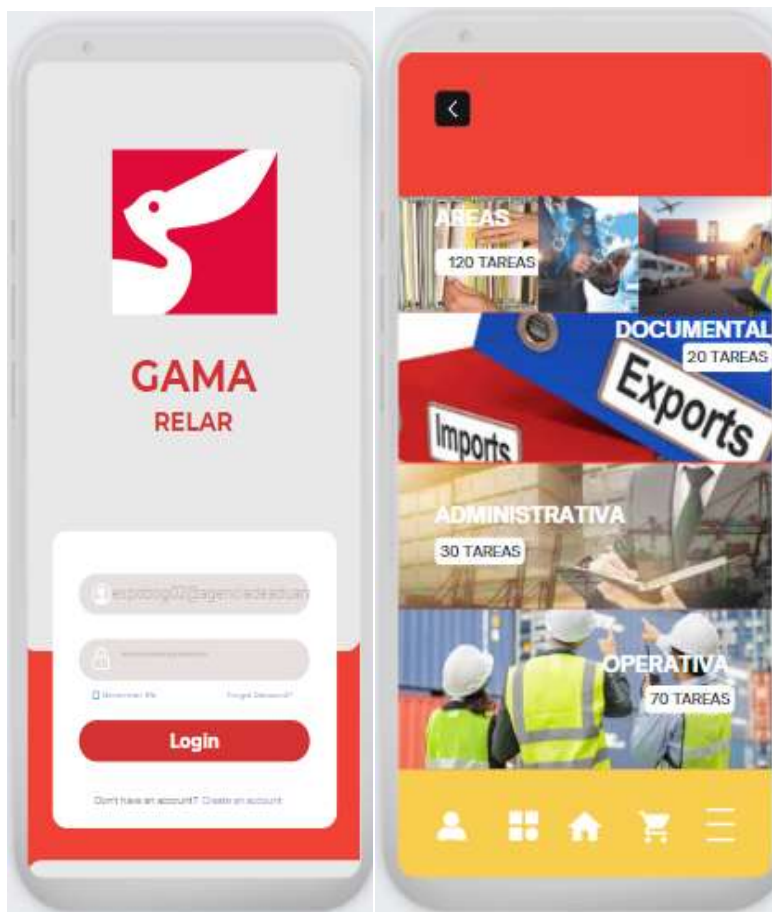
Tabla 3 *Menú de la App*

| Pestañas que están dentro de la app | |
|--------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1 | Ingreso a la App |
| 2 | Ingreso con usuario y contraseña para reconocimiento de las tareas asignadas. |
| 3 | Identificación del Área Operativa. |
| 4 | RECONOCIMIENTOS: Comunicación directa con el cliente por medio de un chat para dar respuesta de la mercancía que no coincida con la lista de empaque y factura para optimizar los tiempos. |
| 5 | LIBERACIONES DE GUIA: Organización de ruta de liberaciones de Guía la cual permita ir de una aerolínea a otra de manera eficiente y organizada de acuerdo a la distancia de cada lugar. |
| 6 | AFOROS: Información previa detallada de la Importación a realizarse, para que el auxiliar tenga claro cuál es la mercancía que se tiene, su clasificación y modalidad; así como, los correspondientes documentos soporte, para aplicar a la selectividad en el proceso por parte del inspector. |

Una vez desarrollada la propuesta de la App, se procede a llevar a cabo el desarrollo de la presentación de la propuesta a partir de un pequeño bosquejo con sus imágenes y con el paso a paso planteado en el cuadro anterior, que detalla cada una de las pestañas que se encontrarán dentro de la App con sus correspondientes significados.

6.2.1 Paso a paso de la App

Figura 2 Interfas de App





Como lo hemos presentado, la App contará con 7 pasos a través de los cuales el jefe de operaciones, con sus respectivos auxiliares operativos, tendrán el acceso de manera virtual, sincrónica y en tiempo real, a toda la información de cada uno de los procesos que han sido remitidos por parte de las áreas anteriores, para proceder a su correspondiente proceso operativo.

La App *GAMA RELAR* contará con una primer pestaña que permitirá el *ingreso* a la aplicación; seguidamente se solicitará a quien la vaya a manipular, el correspondiente *usuario* y *contraseña* que serán asignados por el jefe de operaciones; este ingreso dará paso a la identificación del área operativa donde se encontrará el respectivo nombre de cada uno de los auxiliares responsables del área, con sus correspondientes asignaciones y tareas; así como las indicaciones a tener en cuenta a la hora de desarrollar cada uno de los procesos y de acuerdo a las disposiciones de priorizaciones, fechas y tiempos establecidos. Posteriormente de acuerdo al caso particular de cada proceso, se procede a ingresar ya sea de manera procesual al *Reconocimiento* que es la verificación de la mercancía principalmente con su correspondiente modelo, marca y

serial, por parte de los auxiliares operativos; sin embargo, aunque no en todos los casos se requiere este paso, en caso de que no fuere así, o que se omita este paso por qué no lo requiere, se da paso al que se acceda a continuación a la verificación de la *Liberación de Guía* que consiste en el retiro del documento de transporte por parte de las aerolíneas para poder llevar a cabo la selectividad de la mercancía, ya que es el documento soporte. Posteriormente se procede a continuar con el paso de *Aforo* que es la acción del inspector de la DIAN que tiene como tarea la revisión de acuerdo a la selectividad emitida por parte del auxiliar documental y que lleva consigo las indicaciones del proceso, que para cualquiera de los casos podría ser físico, documental o automático. En cualquiera de los casos habría que considerar que, en razón de ser físico, se procede con el aforo de la mercancía y la documentación; en el caso de ser documental se procede con la documentación únicamente de la documentación; y si fuera automático sería el paso directo al retiro de la mercancía. Por lo que, una vez se hayan instaurado los aforos, se procede al paso final del *Retiro* de la mercancía, de acuerdo a las indicaciones emitidas por el jefe de operaciones para conocer el depósito (bodega) donde se encuentra ubicada la mercancía y así poder ser entregada a quien el cliente haya designado a través de la agencia transportadora, así como de los detalles y pormenores en el despacho de la mercancía, tales como: conductores, vehículos, escoltas y evidencias.

Consideramos que la puesta en marcha de esta App podrá ser de gran utilidad para la agencia, estamos seguros que ella permitirá al equipo del área de operaciones la posibilidad de tener acceso a la información, al paso a paso de cada uno de los procesos; y a su vez, el plus de mantener informada a toda la agencia acerca del proceso que se va llevando con cada una de las mercancías con sus respectivos clientes y tiempos.

Evidentemente la implementación de la App y la optimización de la ruta para los reconocimientos, liberaciones de guía, aforos y retiros requieren de una inversión inicial mínima en recursos tecnológicos y humanos. Sin embargo, se estima que esta inversión se pueda recuperar rápidamente a través de los ahorros considerables que se irán viendo reflejados en los costos operativos, en los tiempos ganados y en la mejora de la eficiencia del personal.

Es aquí donde podremos decir que se considera, que la implementación de esta App permitirá que cada uno de los procesos alcancen unos mayores estándares de calidad en el mercado y una mayor competitividad, logrando así hacer mucho más eficientes en sus acciones, con precisión y calidad tanto a ejecutivos, como a digitadores y personal operativo en bien de la agencia.

Conclusiones

Este trabajo de grado se realizó con la intención de dar a conocer lo visto por el practicante en la Agencia de Aduanas GAMA sus funciones además de las áreas de la compañía y la contextualización en la cual se hizo las prácticas, además de esto se puede identificar cada uno de los aspectos relevantes de los procesos llevados a cabo por la agencia de aduanas GAMA. De igual forma presentamos la propuesta de una prueba piloto para la Agencia Aduanera GAMA de la puesta en escena y aplicación de una App *GAMA RELAR*, *Una apuesta para la mejora continua*, cuyo nombre consideramos podría ajustarse a la intención inicial de fortalecer los procesos operativos que se evidenciaron en los resultados obtenidos como soporte de las herramientas empleadas para identificar cada una de los aspectos relevantes en cada uno de los procesos de la agencia

Evidentemente el área operativa fue el área que intervenimos con la propuesta de la App con el ánimo de hacer muchos más eficaces y efectivos cada uno de los procesos del área, sin embargo, somos conscientes que los cambios son traumáticos y que pueden generar cierta resistencia; pero sabemos y estamos seguros que abrirse a esta nueva opción será la oportunidad para que los operarios no sufran en las minucias de los procesos, que aunque sabemos son dispendiosos y a veces traumáticos por la celeridad de los mismos, en el menor tiempo posible podrá ir viendo como el tiempo invertido con anterioridad se verá mejor aprovechado gracias a la innovación, implementación y portabilidad de nuevas tecnologías en sus procesos.

Finalmente, consideramos que esta coyuntura de la posibilidad de haber tenido la oportunidad de presentar una propuesta de plan de mejora gracias a las prácticas profesionales, sin duda, será para la agencia de aduanas GAMA, una ocasión para ver cumplidas sus expectativas y a su vez, ver materializados los sueños de muchos clientes; consideramos que ésta será una puerta abierta para que otros practicantes tengan la posibilidad de enriquecerse para el aprendizaje y desarrollo tanto de la vida profesional, como ha sido el caso particular del practicante; así como, una ocasión propicia para que los objetivos de mejora continua en cada uno de los procesos de la agencia, garanticen la eficacia en el manejo de los tiempos empleados y la eficiencia en el desarrollo de la operatividad, permitiéndoles así, alcanzar el cumplimiento de las metas y la razón de su ser en el campo del Agendamiento Aduanero y Asesoría en Comercio Exterior, que los ha llevado a ser una de las agencias más destacadas en las principales ciudades y puertos del país y ahora con ayuda de *GAMA RELAR*, *Una apuesta para la mejora continua*.

Referencias bibliográficas

- Compas. (2024). *Servicios empresa transportadora*. compas.com.co:
<https://www.compas.com.co/en/services>
- Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN). (16 de octubre de 2020). *DIAN explica en qué consiste la inspección previa de mercancías - PM Abogados*. pmabogados.co:
<https://www.pwabogados.co/pm-legal-news/aduanero-y-comercio-exterior/dian-explica-en-que-consiste-la-inspeccion-previa-de-mercancias/#:~:text=La%20inspecci%C3%B3n%20previa%20es%20una,dem%C3%A1s%20documentos%20que%20soportan%20la>
- Gama. Agencia de Aduanas. (2024). *Nuestra empresa*. aduanasgama.com:
<https://www.aduanasgama.com/nuestra-empresa/>
- Gamma. Agencia de Aduanas. (2023). *Plataforma estratégica*. aduanasgama.com:
<https://www.aduanasgama.com/wp-content/uploads/2023/08/mision-vision-1-1.pdf>
- KLog. (8 de abril de 2022). *¿Qué es un aforo aduanero y para qué sirve? [Blog]*. KLog.
<https://klog.co/blog/que-es-un-aforo-aduanero-y-para-que-sirve>
- LegisComex. (2022). *Nacionalización de Mercancías*. legiscomex.com:
https://www.legiscomex.com/documentos/procesoimpo_paso11#:~:text=La%20Declaraci%C3%B3n%20de%20Importaci%C3%B3n%20se,mandato%20y%20declaraci%C3%B3n%20andina%20de
- Presidencia de la República de Colombia. (02 de julio de 2019). Decreto 1165 de 2019. *por el cual se dictan disposiciones relativas al Régimen de Aduanas en desarrollo de la Ley 1609 de 2013*. Diario Oficial No.51.002. <https://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?ruta=Decretos/30036618>

Anexos

1. Se evidencia que el manejo de información por parte del jefe de operaciones es limitado y se desconoce la automatización en los procesos.



2. Se evidencia que las cargas de la mercancía se hacen de manera manual y al llegar a la oficina se ingresan al sistema, consideramos que con la aplicación de la App GAMA RELAR se podrá llevar a cabo el proceso de automatización mejorando drásticamente el área mencionada en el plan de mejora.

