

MITIGACIÓN DE RIESGO EN LA ELABORACIÓN DE DECLARACIONES DE  
IMPORTACIÓN HASTA ESTADO 50

ESTUDIANTE: CHELSEA VALENTINA RUBIANO TOVAR

DOCENTE TUTOR: OSCAR DAVID ANDRÉS JULIAN LÓPEZ CAMARGO

UNIVERSIDAD SANTO TOMAS SECCIONAL TUNJA

FACULTAD DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

TUNJA- BOYACÁ

2025

## TABLA DE ILUSTRACIONES

|                                         |    |
|-----------------------------------------|----|
| Ilustración 1. Gestión agosto .....     | 13 |
| Ilustración 2. Gestión septiembre ..... | 13 |
| Ilustración 3. Gestión octubre .....    | 14 |
| Ilustración 4. Calidad agosto .....     | 14 |
| Ilustración 5. Calidad septiembre ..... | 15 |
| Ilustración 6. Calidad octubre .....    | 15 |

## **RESUMEN**

En los últimos años, las importaciones en Colombia han representado del 17% al 20% por ciento del PIB anual, llevándolo a ocupar el puesto 24 de 193 países, del ranking de importaciones respecto al PIB, ordenado de menor a mayor porcentaje. Suponiendo un acumulado de 58.075,1 millones de euros importados para el año 2023 (Datos Macro, 2024). Para que todo esto se lleve a cabo de la manera más eficaz y eficiente posible, se debe partir del documento más esencial de este proceso, la “Declaración de Importación (DIM)” establecido por la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN), “la entidad encargada de controlar y administrar los impuestos y el comercio exterior del país “ (Portal DIAN, 2025), documento que se utiliza para declarar las mercancías que se importan a un país, en este caso Colombia. El tema de la Declaración de importación (DIM) es tan extenso, pues abarca características como; tipos de declaración, modalidad, ¿quiénes están obligado a declarar?, tipo y forma de pago, documentos soporte, sanciones, entre otros aspectos. En este documento nos enfocaremos en la elaboración hasta estado 50 de la DIM, pues esta fase es una de las más delicadas e importantes para que toda la operación de importación se pueda llevar a cabo, mejorando la calidad y tiempos de entrega de la DIM a los clientes en la empresa SLYM S.A.S. mitigando el margen de error y convirtiéndolo en un centro de servicio logístico y de mercadeo cada vez más eficaz y eficiente.

## **ABSTRACT**

In recent years, imports in Colombia have represented 17% to 20% of annual GDP, making it 24th out of 193 countries in the ranking of imports with respect to GDP, ordered from lowest to highest percentage. Assuming an accumulated 58,075.1 million euros imported by 2023 (Macro Data, 2024). For all this to be carried out in the most effective and efficient way possible, one must start from the most essential document in this process, the “Import Declaration (DIM)” established by the National Tax and Customs Directorate (DIAN), a document used to declare the goods that are imported into a country, in this case Colombia. The topic of the Import Declaration (DIM) is so extensive, since it covers characteristics such as; types of declaration, modality, who is obliged to declare, type and form of

payment, supporting documents, penalties, among other aspects. In this document we will focus on the elaboration up to state 50 of the DIM, because this phase is one of the most delicate and important for the entire import operation can be carried out, improving the quality and delivery times of the DIM to customers in the company SLYM S.A.S. mitigating the margin of error and making it a logistics service center and marketing increasingly effective and efficient.

**Palabras clave:** Declaración de importación, indicadores, errores, auditor de riesgo, mitigación de error, análisis, estado 50, importación, capacitación.

**Key words:** import declaration, indicators, errors, risk auditor, error mitigation, analysis, status 50, import, training.

## INTRODUCCION

Para entender el porqué de lo que se plasma en este documento, primero se debe tener claro en qué consisten los estados o fases por los que atraviesa una declaración de importación (DIM) desde el estado 0 hasta el estado 200, como se explica a continuación:

- **El estado 0 de una DIM consiste en:** recopilar todos los documentos de una mercancía (consulta de inventario, documento de transporte, factura comercial y lista de empaque, reconocimiento previo, Registro de importación o licencia, entre otros documentos) y su correcto análisis.
- **Estado 50 de una DIM consiste en:** radica la documentación e ingresan datos de la importación en sistema Siglo XXI, esto se puede hacer mediante diferentes sistemas, en el caso de SLYM SAS, manejamos el sistema de Open Comex 1, para el diligenciamiento de la DIM, para que posterior a ello pueda ser liquidado el proceso.
- **Estado 100 de una DIM consiste en:** La DIAN confirma la declaración y el sistema asigna el # de Confirmación, esto quiere decir que la carga cuenta con todos los documentos en regla y procede a darle aceptación a la mercancía.
- **Estado 150 de una DIM consiste en:** El Importador cancela en bancos sus responsabilidades aduaneras y solicita la selectividad de su carga, existen tres tipos de selectividad: la automática (no requiere de ningún tipo de inspección previa), documental (la revisión por parte de un inspector de los documentos físicos de soporte) y la física (revisión física de la mercancía por parte de un inspector).
- **Estado 200 de una DIM consiste en:** seguido a la revisión por parte del inspector acorde a la selectividad, autoriza que se le da finalmente levante a la mercancía y lo formaliza en el sistema siglo XXI, quedando la declaración finalizada en estado 200 (FENAVI, 2022).

En SLYM S.A.S. se ofrecen una variedad de servicios a sus clientes, entre ellos, se maneja las declaraciones de importación hasta estado 50 para cuentas como DHL, UPS, CEVA, entre otras, los cuales manejan un sinnúmero de clientes. Los analistas de aduanas, “son aquellas personas profesionales que gestionan toda aquella información de comercio exterior y trámites aduaneros”, en SLYM se encargan de subir el proceso a la plataforma

Open Comex y posterior a ello, enviar los procesos al departamento de revisión para recibir retroalimentación de la información digitada y si es el caso, realizar la respectiva corrección para poder liquidar el proceso. Liquidar un proceso consiste en “pagar los tributos aduaneros, como el IVA y el gravamen arancelario, sobre la mercancía importada, muchas de las veces de manera electrónica” (SUMA, 2019).

En dicha retroalimentación por parte del departamento de revisión, se evidenciaron falencias por parte de los analistas y el cliente, lo que generó reprocesos para ambas partes, disminuyendo la calidad de los procesos y aumentando los tiempos de entrega de estos, incurriendo en costos de depósito y almacenaje para las mercancías implicadas. Por ello, se desarrolló e implementó un plan de mejora acorde a las necesidades del cliente como de los analistas del centro de servicios aduanero, mejorando la eficacia y eficiencia del servicio ofrecido, mediante la creación de un indicador de medición de la calidad, capacitaciones y la incorporación de un auditor de riesgo interno, para la revisión interna y mitigación de errores.

## JUSTIFICACIÓN

La Declaración de Importación es un documento importante y fundamental “permite a las autoridades aduaneras conocer las características de las mercancías que se importan, lo que facilita el control de los tributos y el comercio exterior” (Portal DIAN, 2024), por lo tanto, es necesario que su elaboración hasta estado 50 se desarrolle de forma eficiente, es por esto que, el plan de mejora se pone en marcha con el fin de mitigar errores de digitación, disminuir costos de depósito por parte del cliente, evitar sanciones o aprehensión de la mercancía, disminución en el tiempo de entrega de los procesos y generando más conocimiento a los analistas del centro de servicios aduaneros. Mejorando así, la relación entre SLYM S.A.S. y sus clientes, y aumentando la calidad del servicio ofrecido. ¿Qué causa la demora de entrega de las DIMS e influye en el margen de error de los analistas de aduanas en la empresa SLYM S.A.S. ubicada en la Zona Franca Fontibón, Bogotá, en el periodo de Julio a septiembre del 2024?

## **OBJETIVO GENERAL**

Crear e implementar un plan de mejora para la empresa SLYM S.A.S., que permita contrarrestar sus problemáticas internas al momento de realizar declaraciones de importación hasta estado 50.

### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS:**

- Analizar las causas que generan reprocesos tanto para el cliente como para el centro de servicios aduaneros.
- Identificar el factor de riesgo que influye en el retardo y baja calidad de los procesos entregados al cliente.
- Diseñar una herramienta que permitan mitigar el margen de error y demora en tiempos de entrega de los procesos.

## ESTUDIO DE LA EMPRESA

### Misión

SOLUCIONES LOGÍSTICA Y MERCADEO S. A. S., ofrece las mejores alternativas de servicios de apoyo logístico a sus clientes, a través de la flexibilización y confiabilidad de sus procesos, con alto sentido de responsabilidad social (Inducción y Reinducción, 2024).

### Visión

SOLUCIONES LOGÍSTICA Y MERCADEO S. A. S., será reconocida, distinguida, renombrada y demandante en la prestación de servicios de apoyo logístico, gracias a la buena reputación y distinción adquirida por la eficiencia y confiabilidad en la prestación de servicios para los diferentes sectores de la industria. Buscando ser socio clave de negocios para empresas nacionales y multinacionales de primer nivel (Inducción y Reinducción, 2024).

### Valores Corporativos

*Confidencialidad:* Nos comprometemos a dar manejo confidencial y responsable de la información que en razón de la labor desarrollada deba recibir de los clientes.

*Integridad:* Tenemos la capacidad para hacer y cumplir compromisos con nosotros mismos y con nuestros clientes, para hacer lo que decimos, humildad para reconocer las virtudes ajenas y las debilidades propias, de aquí surge nuestro profundo respeto por las personas e instituciones.

*Compromiso y Vocación De Servicio:* Asumimos como propias las necesidades de nuestros clientes, dando apoyo con nuestro conocimiento y experiencia para obtener mutuamente una gestión exitosa.

*Veracidad y Honestidad:* Brindamos a nuestros clientes el mayor respaldo a través de un desempeño honesto de todas las actividades y una comunicación veraz y oportuna (Inducción y Reinducción, 2024).

## Experiencia

Soluciones Logística y Mercadeo es la compañía líder en dar respuesta a los requerimientos de apoyo logístico administrativo, operativo y comercial, para los diferentes sectores de la industria. Resultados Todos nuestros procesos están enfocados en resultados de valor para su negocio. Nuestro equipo de trabajo en las diferentes áreas (comercial, planeación, operaciones, servicio al cliente) están enfocados y orientados a los resultados basados en objetivos retadores de corto, mediano y largo plazo. Respaldo Llevamos más de 218 ,000 operaciones realizadas a lo largo de 13 años de experiencia para los diferentes sectores de la economía nacional (Inducción y Reinducción, 2024).

## Productos A Ofrecer

- Comercialización de bienes y servicios.
- Inspección Previa Picking y Packing
- Inspección y Clasificación de productos
- Organización y Administración de Archivo
- Inventarios
- Toma de seriales
- Armado de ofertas, kits y combos
- Colocación de objetos de seguridad
- Administración de transporte urbano y nacional
- Colocación de: etiquetas, marquillas, rótulos, autoadhesivos (Inducción y Reinducción, 2024, pág. 9)

## ANTECEDENTES

La empresa SLYM SAS, como su eslogan lo menciona “Generamos confianza”, se encarga de crear excelentes resultados a la hora de realizar las DIMS, para que los clientes se sientan tranquilos de la mercancía que ponen a disposición de la empresa y que ésta pueda ser nacionalizada correctamente. Por tanto, el centro de servicios aduaneros localizado en la zona franca Fontibón, en la ciudad de Bogotá, cuenta con una serie de analistas aduaneros que reciben inducción y capacitación del paso a paso para realizar declaraciones de importación a comodidad y gusto del cliente, teniendo en cuenta documentos esenciales como la Cartilla de la DIAN (DIAN, 2008) y el Estatuto Tributario (Portal Dian, 2025), entre otros.

Los analistas de aduanas se encargan de “gestionan el cumplimiento de las leyes de comercio internacional, preparan documentos de importación y exportación, clasificar mercancías y establecer contacto con agentes de aduanas” (Alchemy, 2025), en SLYM son los encargados de recepcionar todos los documentos enviados por los clientes, analizarlos, subir la información al sistema e indicarle al cliente que documento o autorización se encuentra pendiente o errada, para que este solicite su modificación y realice el correcto envío a los analistas. Posterior a ello, los analistas envían los procesos al departamento de revisión dirigido por Agencia de Recaudación y Control Aduanero (ARCA, 2025), para recibir retroalimentación de la información digitada, y si es el caso realizar la respectiva corrección para que el proceso pueda ser liquidado en definitiva y que continúe su ciclo acorde a los estados de la Declaración.

Para que todo el proceso se lleve a cabo, SLYM cuenta con el sistema de Open Comex el cual “permite realizar trámites de comercio exterior y agenciamiento aduanero” (Open Tecnología, 2024), entre algunas de las funciones que ofrece son; rellenar datos, automatizar envío de archivos, consultar información de trámites, configurar tarifas por clientes, entre otras opciones. En esta plataforma, los analistas cuentan con 5 módulos a diligenciar con ayuda de los documentos e instrucciones enviados por parte del cliente.

Por lo general los documentos que se reciben por parte del cliente son:

- Consulta
- Documento de transporte liberado
- Factura comercial
- Lista de empaque
- Registro de importación o licencia (según aplique)
- Inspección previa (acta y/o registro fotográfico)
- Certificados de origen (según aplique)
- Certificado de mercancía peligrosa
- Temple con información esencial del cliente.

El no envío de alguno de estos documentos, genera retrasos y reprocesos tanto para el cliente como para los analistas, pues es fundamental el trabajo en equipo, para que se consoliden resultados de calidad.

Para medir la calidad del trabajo desarrollado por parte de la empresa, se utilizan 3 variables fundamentales que se derivan de cada proceso: ítems; son la cantidad de productos diferentes a nacionalizar, DIMS; declaraciones arrojadas y facturas; las cuales se utilizaron por cada proceso. De esta manera, se miden tiempos desde la recepción de documentos hasta la entrega final de los procesos.

Dentro del desarrollo de los procesos SLYM cuenta con 3 servicios: digitación; primera digitación del proceso con los documentos enviados en primera instancia por parte del cliente, complementación; segunda digitación con los documentos que se encontraban pendientes o que se modificaron por parte del cliente, y corrección; son aquellos errores cometidos por parte de los analistas que fueron identificados en el departamento de revisión, y que se deben modificar o ajustar para que la declaración salga limpia.

SLYM ofrece los siguientes tiempos estándar a sus clientes para el desarrollo de los procesos:

- Digitación: 2 días
- Complementación: 4 horas
- Corrección: 1 hora.

#### Situación Actual de la Empresa

Gestión realizada mensualmente:

- *Agosto:*

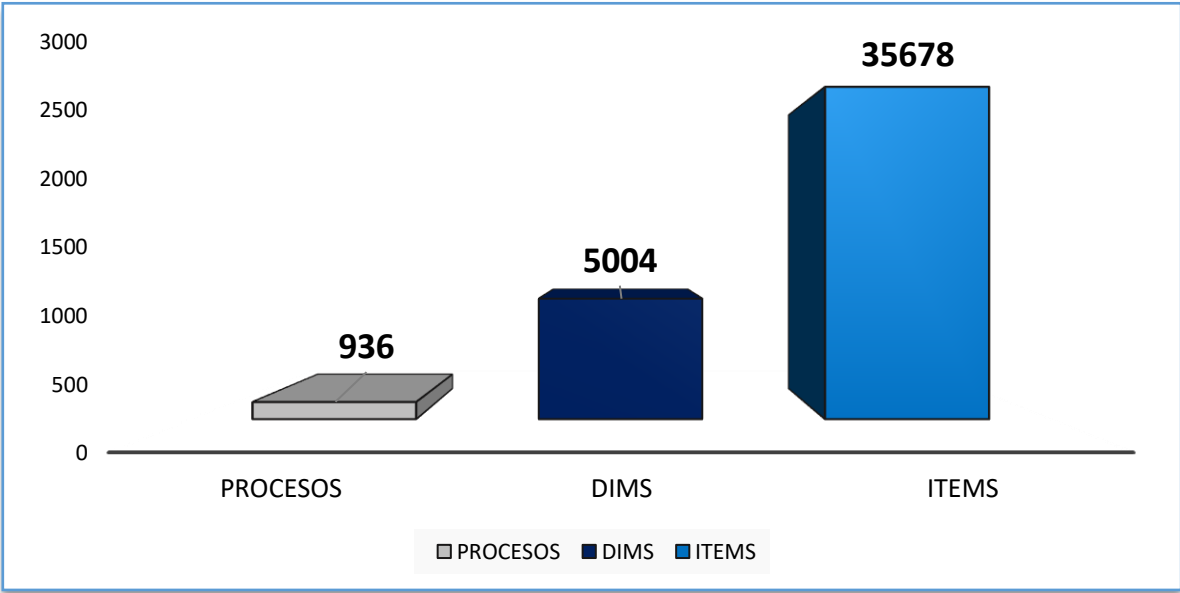


*Ilustración 1. Gestión agosto*

- *Septiembre:*

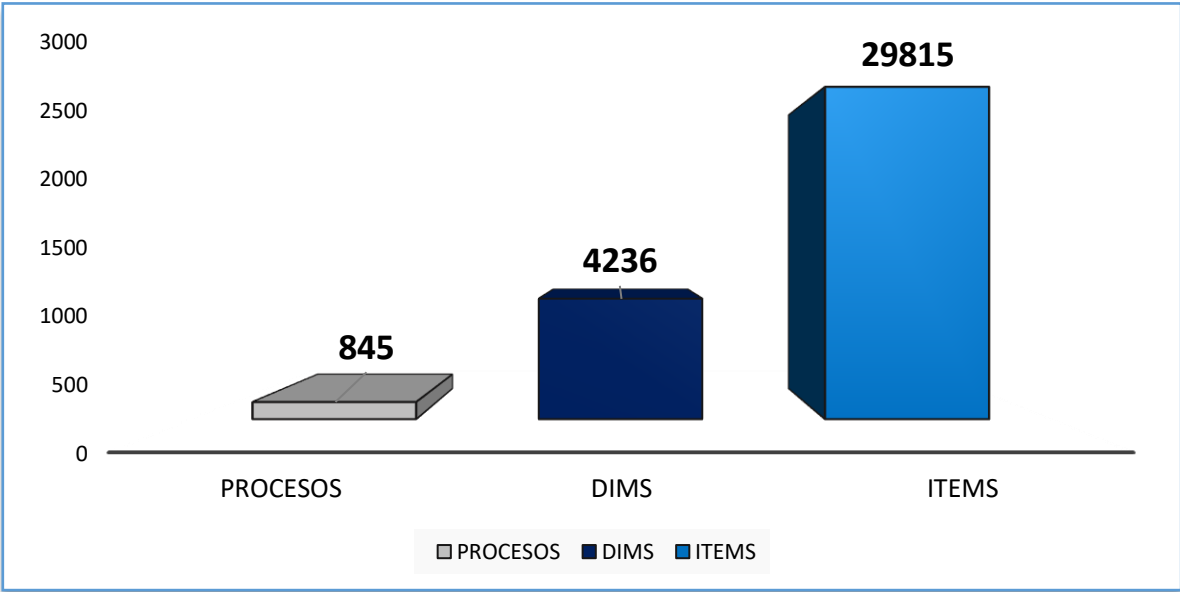


*Ilustración 2. Gestión septiembre*

- *Octubre:*

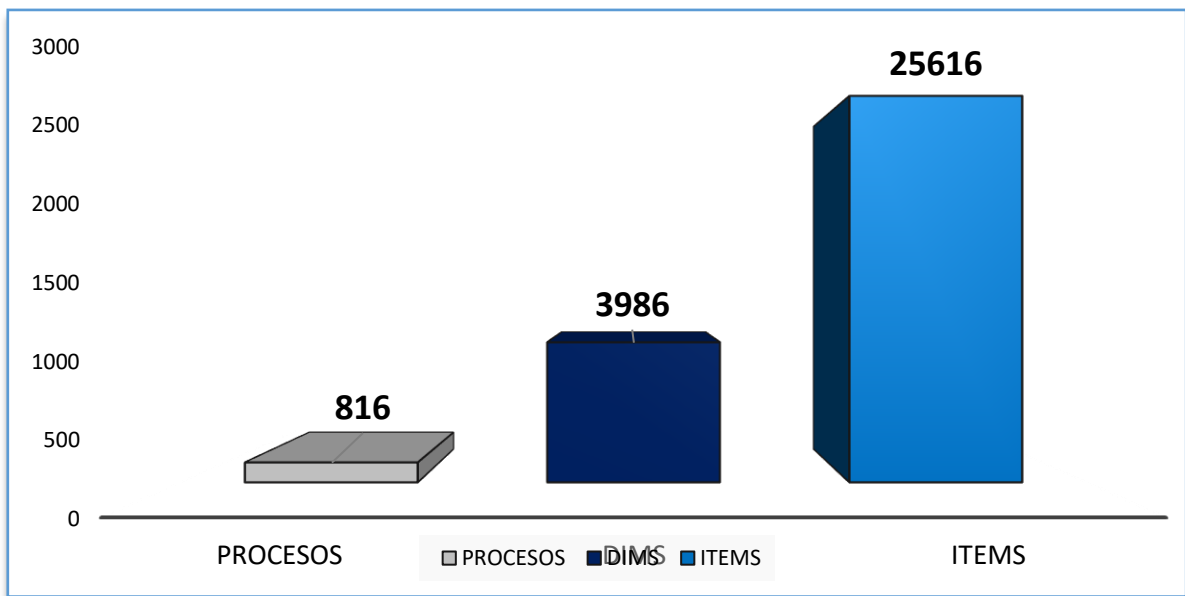


Ilustración 3. Gestión octubre

Calidad por periodo:

- Agosto

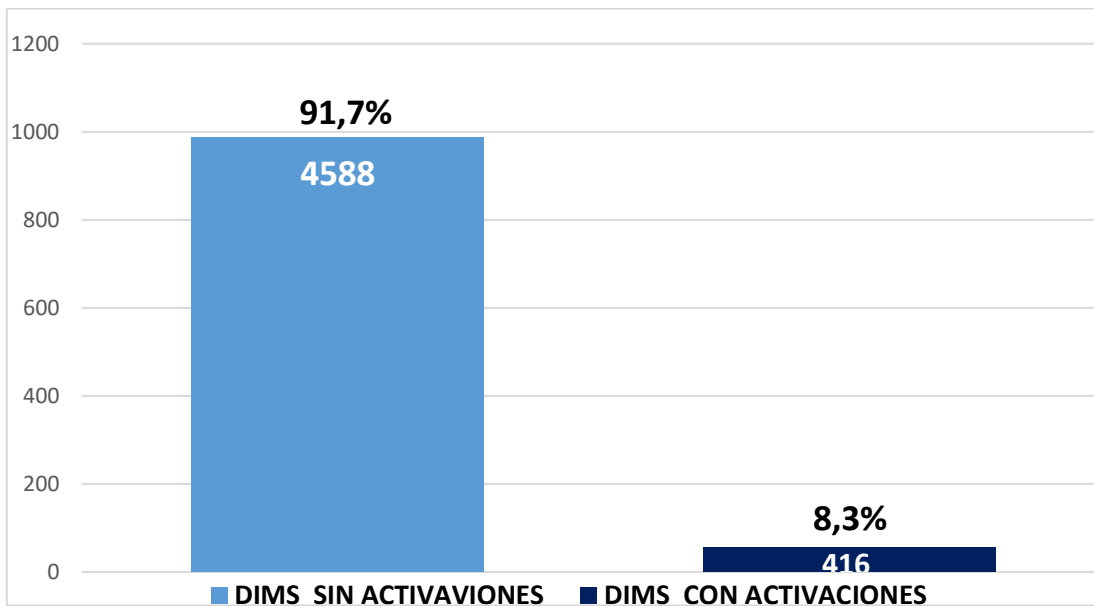


Ilustración 4. Calidad Agosto

- Septiembre

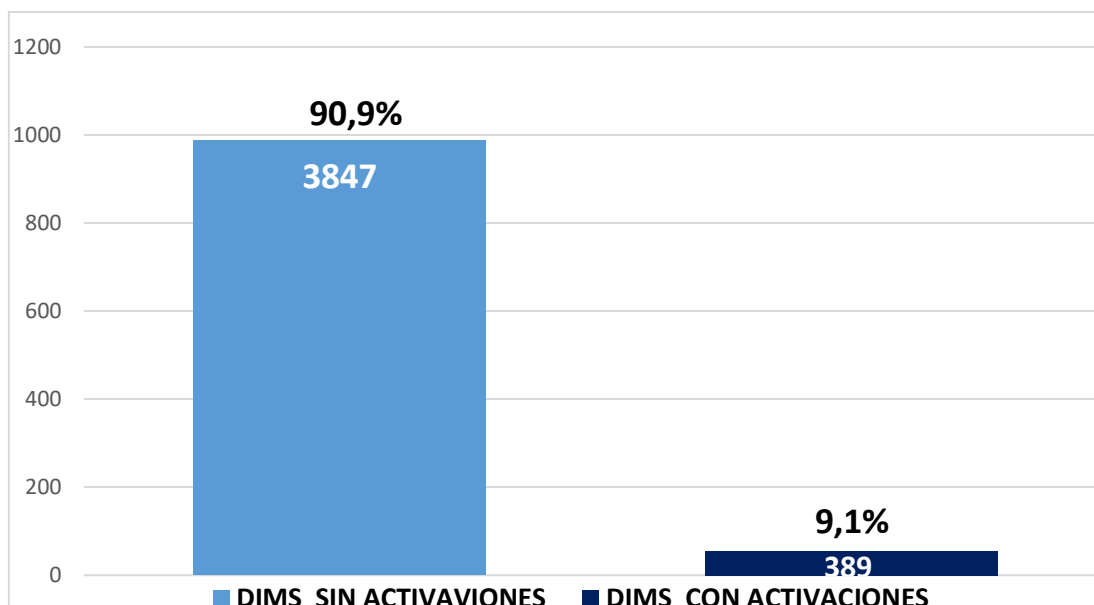


Ilustración 5. Calidad septiembre

- *Octubre*

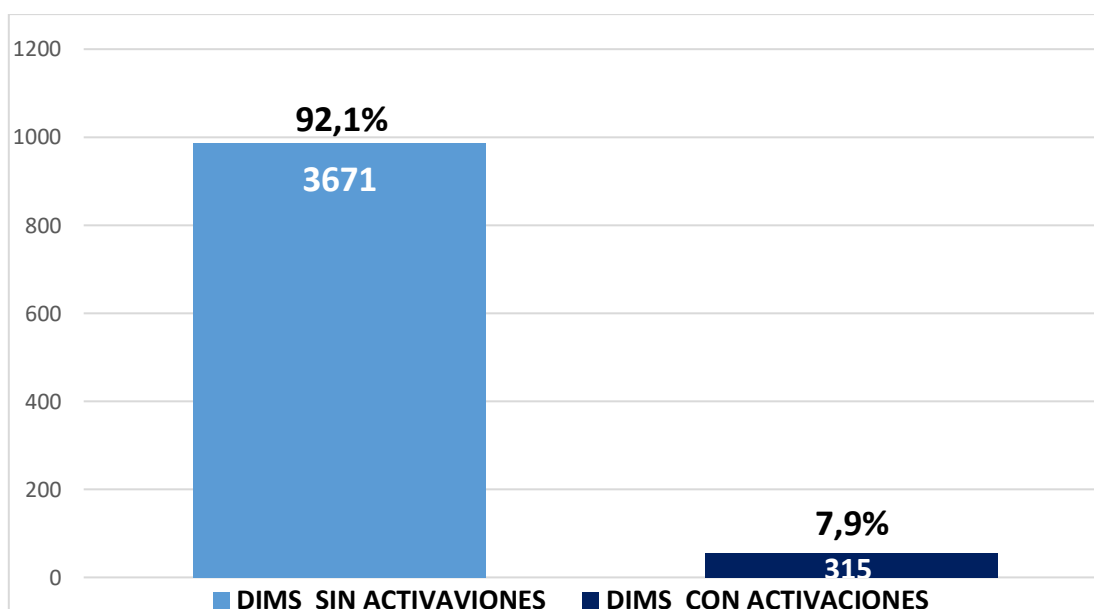


Ilustración 6. Calidad octubre

Como se evidencia en las gráficas, la calidad del trabajo se mide con respecto a las DIMS afectadas, esto quiere decir que, por cada error cometido por parte de los analistas

aduaneros, una serie de declaraciones de importación quedaron mal digitadas, generando reprocesos al cliente.

### Tiempos:

SLYM cuenta con un cuadro de control en formato Excel por cuenta (DHL y UPS), para llevar un registro de los procesos realizados con comentarios de las irregularidades presentadas, tiempo de llegada y entrega de estos.

De este cuadro se genera un promedio de tiempos de la realización de los procesos por parte de los analistas, que muchas veces no coincide con los tiempos entregados por parte del cliente y genera inconformidad de ambas partes.

### Promedios de tiempo presentados

Agosto: 3 días en digitación

Septiembre: 2 días y 8 horas en digitación

Octubre: 2 días y 5 horas en digitación

*Nota: un día equivale a 9 horas laborales.*

Se evidencia que los tiempos establecidos y los que se están ofreciendo no concuerda y varían por mucho, pues a pesar de ser solo unas horas, en el comercio es crucial cada segundo, pues de esto dependen muchas cosas como: cobro por almacenaje o depósito por demoras, tiempo de arribo de la mercancía y tiempos establecidos con el cliente para la nacionalización de su mercancía.

Por lo tanto, es crucial reducir estos tiempos, pues en los cuadros de control se evidencia que es por una mala gestión u organización por parte de la coordinadora al momento de asignar los procesos entre sus analistas, acorde a la prioridad solicitada del cliente, haciendo que estos se salgan de tiempo.

## RECOPILACIÓN DE INFORMACIÓN

SLYM S.A.S. cuenta con un porcentaje de eficacia y eficiencia del 92,1% para el mes de octubre del 2024, lo que implica un impacto de 315 declaraciones afectadas o con margen de error, como se evidencia anteriormente. Esto para las agencias de aduanas implica un riesgo medio-alto para sus declaraciones de importación, que puede incurrir en sanciones monetarias, reprocesos y tiempo perdido, considerando rentable el margen del 97% de error (Legiscomex, 2023), para su comodidad y tranquilidad. Aunque parezca tan cercanos estos porcentajes, la realidad es otra, pues llegar a estos porcentajes y mantenerse no es tarea fácil, en un medio que es tan diverso y cambiante.

SLYM S.A.S. es una empresa que se encuentra en un nivel competitivo intermedio en el ámbito aduanero, pues si bien, no es una agencia de aduanas, ofrece sus servicios tercerizados a agencias de aduanas de nivel 3, 2 y 1, como las antes mencionadas (DHL, UPS, CEVA, KN..., entre otras), teniendo competidores directos como lo son: Repremundo; brinda servicio de agenciamiento aduanero, almacenamiento, transporte terrestre de mercancías, transporte internacional, comercializadora y consultoría (Daisy Andrea Forero Céspedes, 2020). ARCA; Agencia de Recaudación y Control Aduanero, “Es el organismo de gobierno que se encarga de velar por la transparencia del comercio internacional “ (Argentina.gob.art, 2024). Laax Service; empresa de manipulación de carga y servicios logísticos (EMIS, 2023). Geodis; es un proveedor líder a nivel mundial de soluciones personalizadas en varios servicios como: transporte, almacenamiento, logística global y cadena de suministro (GEODIS, 2025).

Debido al gran reconocimiento de estas empresas por la calidad de su servicio, es un reto de crecimiento para la empresa SLYM, por lo tanto, ejecutar el plan de mejora con respecto a las falencias evidenciadas, convierte esto en una gran oportunidad de mejorar para la calidad de sus servicios y su eficiencia en tiempos. A su vez, generaría un impacto al posicionar a la empresa como una de las más importantes, que ofrecen sus servicios sectorizados a Agencias de Aduanas Nivel 1 en Colombia.

## DIAGNOSTICO

### MATRIZ MEFE

En esta matriz, se identifican amenazas y oportunidades externas con las que cuenta la empresa, para que ésta así mismo, evalúe las relaciones entre ellas y tome acción (Gehisy, 2016).

El peso que representa cada factor: 0.00 (no muy importante) y 1.0 (muy importante).

*Calificación:*

- 1. Respuesta mala, la empresa no está haciendo nada
- 2. Respuesta superior a la media, la empresa está trabajando más que las demás dentro del mismo sector.
- 3. Respuesta media, la empresa trabaja lo justo
- 4. Respuesta superior, la empresa está trabajando duro

| MATRIZ MEFE                                                       |      |              |       |
|-------------------------------------------------------------------|------|--------------|-------|
| AMENAZAS                                                          | PESO | CALIFICACION | TOTAL |
| Envío incompleto de los documentos                                | 0,17 | 2            | 0,34  |
| Cambio de instrucciones del cliente                               | 0,10 | 2            | 0,20  |
| Modificaciones de la carga                                        | 0,06 | 1            | 0,06  |
| Instrucciones erradas del cliente                                 | 0,11 | 2            | 0,22  |
| Escasa comunicación por parte de coordinadores (DHL / UPS)        | 0,08 | 2            | 0,16  |
| OPORTUNIDADES                                                     |      |              |       |
| Nuevas Agencias de Aduana                                         | 0,10 | 4            | 0,40  |
| Actualización de instructivos de digitación del cliente           | 0,09 | 4            | 0,36  |
| Organización estructural de las agencias de aduana                | 0,10 | 4            | 0,40  |
| Actualización de plataformas                                      | 0,10 | 4            | 0,40  |
| Actualización sobre los clientes para el departamento de revisión | 0,09 | 3            | 0,27  |
| Total                                                             |      |              | 2,81  |

Si bien, el resultado está por encima del promedio (2,5), no quiere decir que la empresa se encuentre bien, es más una visual del panorama externo en el que se encuentra esta, y que debe tener presente al momento de implementar estrategias que le permitan crecer.

### MATRIZ MEFI

En esta matriz, se identifican fortalezas y debilidades internas con las que cuenta la empresa, para que ésta así mismo, evalúe las relaciones entre ellas y tome acción (Gehisy, 2016).

El peso que representa cada factor: 0.00 (no muy importante) y 1.0 (muy importante).

*Calificación:*

- 1. Debilidad Mayor
- 2. Debilidad Menor
- 3. Fortaleza Menor
- 4. Fortaleza Mayor

| MATRIZ MEFI                                        |      |              |       |
|----------------------------------------------------|------|--------------|-------|
| FORTALEZAS                                         | PESO | CALIFICACION | TOTAL |
| Personal Joven                                     | 0,09 | 4            | 0,36  |
| Calidad de Equipos de computo                      | 0,06 | 3            | 0,18  |
| Manejo de más de 45 clientes                       | 0,06 | 3            | 0,18  |
| Instructivos de clientes                           | 0,08 | 4            | 0,32  |
| Actualizacion de normatividad para los analistas   | 0,04 | 3            | 0,12  |
| Softwares actualizados                             | 0,07 | 3            | 0,21  |
| Conocimientos y prácticas en actividades aduaneras | 0,04 | 4            | 0,16  |
| DEBILIDADES                                        |      |              |       |
| Demora en tiempos de entrega                       | 0,07 | 2            | 0,14  |
| Comunicación confusa con el cliente                | 0,04 | 2            | 0,08  |
| Margen de error medio                              | 0,06 | 1            | 0,06  |
| Ausencia de capital humano                         | 0,09 | 2            | 0,18  |

|                                          |      |   |             |
|------------------------------------------|------|---|-------------|
| Actividades de dispersión nulas          | 0,07 | 1 | 0,07        |
| Capacitacion de personal nuevo frecuente | 0,07 | 2 | 0,14        |
| Horario extendido                        | 0,06 | 1 | 0,06        |
| Costo de vida alto                       | 0,04 | 1 | 0,04        |
| Trabajo bajo presión / alta              | 0,06 | 2 | 0,12        |
| <b>Total</b>                             |      |   | <b>2,42</b> |

El resultado se encuentra por debajo de la media (2,5), esto quiere decir que la empresa debe empezar a actuar más acertadamente, enfocándose en el crecimiento y desarrollo en el ámbito aduanero, generando planes de acción o de mejora que se focalicen en aquellas debilidades y permitan mantener esas fortalezas que caracterizan a SLYM S.A.S.

#### MATRIZ MIME

Esta matriz consiste en combinar las dos matrices antes vistas, debido a que cruza la información de las dos y genera un gráfico de acuerdo al resultado obtenido (VIVIANA A. CAÑÓN P., 2016), como se evidencia a continuación.

 CREZCA

 RESISTA

 ELIMINE

|                        |            |             |            |          |  |
|------------------------|------------|-------------|------------|----------|--|
|                        |            |             |            | <b>4</b> |  |
|                        | <b>I</b>   | <b>II</b>   | <b>III</b> |          |  |
|                        | <b>IV</b>  | <b>V</b>    | <b>VI</b>  |          |  |
|                        | <b>VII</b> | <b>VIII</b> | <b>IX</b>  |          |  |
| <b>4</b>               | <b>3</b>   | <b>2</b>    | <b>1</b>   |          |  |
| <b>RESULTADOS MEFI</b> |            |             |            |          |  |

Se puede concluir que la empresa se encuentra en el nivel de “Resistir”, esto quiere decir que aún hay mucho por mejorar, pero que existe esa posibilidad de “crecer”. Como se evidencia en las matrices MEFE y MEFI, son más los aspectos internos que se tienen que validar y mejorar de la empresa que los externos, es por ello que se crea el plan de mejora, para atacar esos puntos débiles o falencias con los que cuenta SLYM S.A.S., de tal manera que la empresa pueda avanzar y crecer, logrando los objetivos propuestos para con el cliente.

## **PLAN DE MEJORA**

### Objetivo General:

Disminuir el margen de error y tiempo de entrega de los procesos digitados en el sistema, mediante capacitaciones, entrega de indicadores e informes, procesos de calidad en el menor tiempo posible, para aumentar la satisfacción del cliente,

### Objetivos Específicos:

- Crear un indicador para medir la calidad de los procesos en cuanto al margen de error, por cuenta (DHL y UPS) y por cliente.
- Elaborar un indicador por persona, para detectar falencias al momento de digitación de cada uno.
- Presentar un informe quincenal y/o mensual a los clientes con las inconsistencias obtenidas por parte de ellos que generan reprocesos.
- Implementar un auditor de riesgo en la empresa, que se encargue de aclarar dudas, realizar capacitaciones y revisión interna de los procesos.

### Iniciativas Estratégicas:

- Capacitar periódicamente a los analistas de aduanas en; legislación, actualización de indicaciones por parte de los clientes, registros, licencias y procesos aduaneros.
- Realizar quincenal y mensualmente indicadores de riesgo, que permitan identificar el trabajo realizado, el margen de error y el porcentaje de calidad por cliente y por cuenta, en este caso (DHL y UPS), para tener una visual actualizada de cómo se encuentra la empresa con respecto al mercado.
- Crear un indicador por persona, en el que se detalle que tan eficaz y eficiente es cada analista de aduana, especificando cuales son los errores frecuentes, para poder

generar planes de acción a corto plazo, que permitan aumentar la calidad de los resultados.

- Designar un gestor de riesgo, que se encargue de capacitar a los analistas y realice revisiones internas de los procesos, antes de ser enviado al cliente.

### Metas del plan de mejora

- Mitigar el margen de error en las declaraciones de importación realizadas.
- Reducir tiempos de entrega a 1 día y medio, para cada cliente acorde a las prioridades solicitadas.
- Aumentar la calidad del servicio ofrecido al cliente, en cada uno de sus procesos.
- Mejorar la comunicación directa con los clientes y poder generar un canal de respuesta oportuno.

### Indicadores Para Medir Los Resultados Del Plan De Mejora

Los KPI “son una métrica cuantitativa que evidencia cómo el equipo, empresa u organización progresa hacia los objetivos empresariales más importantes” (Julia Martins, 2024). Algunas de las características para identificar s los KPI son buenos : “ayuda a lograr los objetivos estratégicos, informa sobre la planificación de los recursos, hace seguimiento y permite medirse, entre otras” (Julia Martins, 2024)

Como se mencionó anteriormente, para este plan de mejora se van a implementar 2 indicadores, el de clientes y el de analistas, que permita abarcar todos los puntos clave involucrados a la hora de realizar las DIMS, para identificar qué es lo que más conlleva implicación a la hora de cometer errores y que se vean afectados tantos procesos.

### Estrategias Para Implementar El Plan De Mejora

- Al realizar el indicador por cuenta (DHL y UPS), se debe socializar para ambas partes, con el fin de generar una retroalimentación colectiva, identificando en que falla cada uno, y poder buscar una solución pronto y oportuna.
- Al igual que el anterior, el indicador por persona se debe socializar en la medida de lo posible, semanalmente con los analistas de aduanas, de tal manera que se identifiquen los errores más comunes, para que, mediante capacitaciones y validación interna de los procesos, se pueda mitigar errores y disminuir tiempos.
- Al finalizar cada semana (viernes o sábado según aplique), por parte de SLYM S.A.S. se enviará un informe general a las dos cuentas, de las irregularidades que se tuvieron por parte del cliente, para que ellos realicen una validación interna y tenga eso presente para próximos envíos de procesos.
- La comunicación entre SLYM y los clientes se realizará únicamente mediante correo Outlook, para que quede trazabilidad de toda la información y se eviten malentendidos.
- Los procesos que se encargará de revisar el auditor interno serán aquellos que tenga un alto grado de dificultad o que manejen un número grande de mercancía tanto en volumen, FOB y declaraciones arrojadas, que son los que afectan directamente a los indicadores de productividad y calidad.

### Cronograma

El plan de mejora se implementará como prueba piloto los meses de noviembre y diciembre del 2024, y se empezará a llevar trazabilidad de lo realizado a partir del mes de enero del 2025 con el fin de poder analizar las variables de un año completo.

- *Indicador por cliente:* Este se realizará quincenal y mensualmente, por lo tanto, se entregará los días 15 y 29 de noviembre, y los días 16 y 30 de diciembre, con su promedio por periodos, para el análisis en conjunto entre la empresa y el cliente.

- *Indicador por persona:* Este se realizará semanalmente cada viernes y al finalizar el mes para poder sacar promedios, y así poder identificar la productividad de los analistas de aduanas por semana y por mes.
- *Capacitaciones:* Estas se llevarán a cabo día entre por medio, a lo largo de la semana, iniciando la jornada laboral, con duración de una hora. En algunos de los casos, estas mismas serán evaluadas para identificar que conocimientos se afianzaron por parte del analista y cuales se deben reforzar.
- *Auditoria de procesos:* Esto se revisará diariamente con los analistas acorde a las prioridades solicitadas por el cliente.

### Recomendaciones

Al momento de implementar un plan de mejora, tener presente que todo debe estar parametrizado, por lo que, si bien puede funcionar a la primera, existirán ocasiones en las que se tendrán que replantear las estrategias acordes al entorno y los resultados obtenidos.

Por otra parte, si en futuras ocasiones alguna persona desea implementar otro plan de mejora, se recomienda focalizarse en el desarrollo de obtención de licencias y permisos, que permitan ofrecer el servicio de Declaraciones de Importación hasta estado 100 y 150 que, por cuestiones de tiempo, en este trabajo no pudieron ser desarrollados.

### **CONCLUSIONES**

- La empresa SLYM S.A.S. a pesar de llevar 13 años en el mercado, no ha logrado posicionarse como una de las mejores empresas en ofrecer servicios aduaneros sectorizados, sin necesidad de ser una agencia de aduanas. Por el contrario, como su eslogan lo dice, se ha encargado de generar confianza en cada uno de sus clientes, fidelizándolos, pues varios de los clientes aún vigentes iniciaron con la empresa.

- Si bien, los márgenes de error que maneja la empresa no son altos, el mercado demanda “perfección”, pues se habla de algo tan delicado como lo es la DIM y de ahí depende como salgan o ingresen las mercancías al país o zonas francas.
- En el primer mes del desarrollo del plan de mejora (noviembre), se evidenció como se encontraba la empresa realmente y el margen de calidad aumentó en un 93,6% disminuyendo el error en un 1,5% con respecto al mes de octubre, gracias a las capacitaciones y revisiones internas por parte del auditor de riesgo.
- La comunicación entre la empresa y los clientes ha sido un poco más clara y precisa, gracias a los informes generados tanto por el cliente como por la empresa, que han permitido mitigar el margen de reprocesos.
- Gracias a los indicadores por persona, cada analista generó sus propia libreta o Word con tips o datos importantes e instructivos por cliente, acorde a los errores auto evidenciados, que les está permitiendo disminuir su margen de error y colaborar mutuamente entre compañeros para realizar DIM con un margen de error casi nulo.
- Este plan de mejora se encuentra proyectado a un plazo de 4 a 7 meses para se pueda evidenciar la mejora en la calidad del servicio ofrecido y la disminución al máximo en el margen de error en los procesos.

## Referencias

- Alchemy. (2025). *Preguntas frecuentes sobre puestos de analista de aduanas*. Obtenido de <https://www.alchemygts.com/customs-analyst-jobs>
- ARCA. (2025). *Agencia de Recaudación y Control de Aduanero*. Obtenido de <https://afip.gob.ar/landing/default.asp>
- Argentina.gob.art. (2024). Obtenido de Servicios aduaneros y de comercio exterior en ARCA: <https://www.argentina.gob.ar/arca/aduana#:~:text=Es%20el%20organismo%20de%20gobierno,ingresan%20y%20egresan%20del%20pa%C3%ADs>.
- Daisy Andrea Forero Céspedes. (2020). *Automatización procesos comerciales en Repremundo S A*. Obtenido de <https://backend.uniagustiniana.edu.co/server/api/core/bitstreams/b4c6641c-8df1-461d-8f43-5387b22cb0f8/content#:~:text=Repre mundo%20brinda%20servicio%20de%20agenciamiento, Figura%202>.
- Datos Macro. (2024). Obtenido de Expansión: <https://datosmacro.expansion.com/comercio/importaciones/colombia#:~:text=Las%20compras%20al%20exterior%20representan,de%20menor%20a%20mayor%20porcentaje>.
- DIAN. (2008). *Declaracion de Importación*. Obtenido de [https://www.dian.gov.co/atencionciudadano/formulariosinstructivos/Formularios/2008/Cartilla\\_importacion\\_2008.pdf](https://www.dian.gov.co/atencionciudadano/formulariosinstructivos/Formularios/2008/Cartilla_importacion_2008.pdf)
- EMIS. (2023). *Laax Service S A S (Colombia)*. Obtenido de [https://www.emis.com/php/company-profile/CO/Laax\\_Service\\_S\\_A\\_S\\_es\\_3919378.html](https://www.emis.com/php/company-profile/CO/Laax_Service_S_A_S_es_3919378.html)
- FENAVI. (2022). *Federación Nacional de Avicultores de Colombia - Fondo Nacional Avícola*. Obtenido de PROCESO DE IMPORTACION: <https://importaciones.fenavi.org/proceso.php>
- Gehisy. (6 de Noviembre de 2016). *Herramientas para analisis de contexto: MEFE Y MEFI*. Obtenido de <https://aprendiendocalidadyadr.com/herramientas-analisis-contexto-mefi-mefe/>

GEODIS. (2025). *Líder mundial en transporte y logística*. Obtenido de <https://geodis.com/co-es/sobre-nosotros#:~:text=GEODIS%2C%20empresa%20l%C3%ADder%20mundial%20en,Logistics%20y%20Supply%20Chain%20Optimization>.

Inducción y Reinducción. (2024). En S. S. Mercadeo. Bogotá.

Inducción y Reinducción. (2024). En S. S. Mercadeo. Bogotá:  
[file:///C:/Users/Valentina/Downloads/1%20INDUCCION%20Y%20REINDUCCION%202024%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Valentina/Downloads/1%20INDUCCION%20Y%20REINDUCCION%202024%20(1).pdf).

Julia Martins. (16 de agosto de 2024). *asana*. Obtenido de <https://asana.com/es/resources/key-performance-indicator-kpi>

*Legiscomex*. (2023). Obtenido de Principales errores en la nacionalización de mercancías:  
<https://www.legiscomex.com/Documentos/ERRRORESNACIONALIZACION>

*Open Tecnología*. (2024). Obtenido de <https://openits.co/index.php/operaciones-aduaneras/>

Portal DIAN. (2024). *Declaración Especial de Importación*. Obtenido de  
<https://www.dian.gov.co/aduanas/Paginas/Declaracion-Especial-de-Importacion.aspx>

Portal Dian. (29 de marzo de 2025). *Estatuto Tributario*. Obtenido de  
<https://www.dian.gov.co/impuestos/factura-electronica/documentacion/Paginas/estatuto-tributario.aspx>

Portal DIAN. (2025). *GOV.CO*. Obtenido de La entidad:  
<https://www.dian.gov.co/dian/entidad/Paginas/Presentacion.aspx>

*SUMA*. (27 de 03 de 2019). Obtenido de DECLARACIÓN DE MERCANCÍAS DE IMPORTACIÓN (DIM):  
<https://www.aduana.gob.bo/infosuma/instructivos/instructivosLlenadoDIMv1.pdf>

VIVIANA A. CAÑÓN P., L. D. (2016). *IDENTIFICACIÓN DE ESTRATEGIAS PARA AUMENTAR EL RECONOCIMIENTO Y POSICIONAMIENTO DE LA EMPRESA EL SARCAY*. Obtenido de  
<https://repository.urosario.edu.co/server/api/core/bitstreams/64c357d0-a86e-4d77-bf79-165cff1e8402/content#:~:text=La%20matriz%20MIME%2C%20es%20la,de%20acuerdo%20al%20resultado%20obtenido>.