



FACULTAD DE INGENIERÍA

Carrera de Ingeniería Industrial

**“OPTIMIZACIÓN DE LA EFICIENCIA
OPERATIVA DEL PROCESO DE VISTO BUENO
MEDIANTE LA IMPLEMENTACIÓN DE UN
MÓDULO DIGITAL EN PALACIOS &
ASOCIADOS AGENTES DE ADUANA S.A.
LIMA, 2025”**

**Trabajo de suficiencia profesional para optar al título
profesional de:**

Ingeniero Industrial

Autor:

Edison Giuseppe Inga Balboa

Asesor:


Mg. Lic. Martin Joaquin Saenz Moron

<https://orcid.org/0000-0003-4274-0456>

Lima - Perú

2025

Informe de Similitud

 Página 2 de 53 - Descripción general de integridad Identificador de la entrega trn:oid::1:3458809299




9% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

Filtrado desde el informe

- ▶ Bibliografía

Fuentes principales

- 8%  Fuentes de Internet
- 0%  Publicaciones
- 1%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Dedicatoria

Dedico el presente trabajo de suficiencia profesional, en primer lugar, a mis padres por su apoyo incondicional, sus enseñanzas y recomendaciones constantes a lo largo de mi formación personal y profesional. Su esfuerzo, constancia y motivación han sido pilares fundamentales para la culminación de esta etapa académica.

De manera especial, dedico este logro a mi hermano y cuñada, por su acompañamiento permanente, comprensión y palabras de aliento en los momentos más exigentes de este proceso.

Asimismo, dedico este trabajo a mis sobrinos, quienes representan una fuente constante de inspiración y motivación para seguir superándome y dar siempre lo mejor de mí.

Agradecimiento

Expreso mi más sincero agradecimiento a mis padres, por el apoyo constante, la confianza depositada en mí y el acompañamiento incondicional a lo largo de mi formación académica y profesional. Su esfuerzo y orientación han sido fundamentales para alcanzar este logro.

Asimismo, extiendo mi agradecimiento a mi asesor, Martin Saenz, por su orientación académica, disposición y recomendaciones, las cuales contribuyeron en la culminación satisfactoria de este trabajo de suficiencia profesional.

Finalmente, agradezco a todas aquellas personas que aportaron su apoyo en el inicio y culminación de esta importante etapa de mi vida profesional.

Tabla de contenido

Índice de tablas	6
Índice de Figuras	7
RESUMEN EJECUTIVO	8
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN.....	9
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO.....	15
CAPÍTULO III. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA	23
CAPÍTULO IV. RESULTADOS	41
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	45
REFERENCIAS	48

Índice de tablas

Tabla 1. Principales sectores y clientes de la Empresa PASOC.....	11
---	----

Índice de Figuras

Figura 1. Diagrama de Ishikawa para la empresa.....	29
Figura 2. Diagnóstico de la problemática del proceso de Visto Bueno (escenario previo a la mejora).....	30
Figura 3. Registro formal de Requerimiento de Oportunidades de Mejora	31
Figura 4. Designación de responsable del proceso.....	32
Figura 5. Estimación del objetivo del proceso	33
Figura 6. Alcance funcional del Módulo	34
Figura 7. Proceso de visualización y validación del Visto Bueno	35
Figura 8. Seguimiento del requerimiento	36
Figura 9. Solicitud del Gate In	36
Figura 10. Filtros del Módulo de Visto Bueno	37
Figura 11. Proceso de solicitud de Visto Bueno Exportaciones.....	38
Figura 12. Tabla de registros de los procesos, según estado	38
Figura 13. Observaciones y autorizaciones del requerimiento.....	39
Figura 14. Módulo final de Visto Bueno.....	39
Figura 15. Resultados posteriores a la implementación del módulo digital del proceso de Visto Bueno	41
Figura 16. Análisis comparativo del proceso de Visto Bueno antes y después de la implementación del módulo digital	42

RESUMEN EJECUTIVO

La presente experiencia profesional se desarrolló en la empresa Palacios & Asociados, organización dedicada a la gestión de servicios vinculados a procesos administrativos y operativos, en un contexto marcado por la necesidad de optimizar los procesos internos y fortalecer la eficiencia operativa. Mi trayectoria laboral inició en enero de 2023 en el área administrativa y evolucionó progresivamente hacia el área de procesos, lo que permitió identificar deficiencias relevantes en el proceso de Visto Bueno, tales como baja estandarización, tiempos elevados de respuesta, alta carga manual, limitada trazabilidad y deficiente control de la información. Ante esta problemática, se planteó como proyecto principal la optimización del proceso de Visto Bueno mediante la implementación de un módulo digital, aplicando un enfoque de mejora continua sustentado en el análisis de procesos, diagnóstico situacional, planificación e implementación progresiva de mejoras. Para el desarrollo de la solución se utilizaron herramientas de gestión de procesos, diagramas de flujo, matrices de seguimiento, indicadores de desempeño y sistemas digitales, apoyándose en las plataformas tecnológicas empleadas por la empresa. Los resultados evidenciaron mejoras operativas significativas mediante digitalización, reducción de tiempos, mayor control, trazabilidad y eficiencia organizacional sostenible.

Palabras clave: *Optimización de procesos; Gestión Digital; Eficiencia Operativa.*

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

La experiencia obtenida en la compañía facilitó una comprensión completa de cómo operan los procesos logísticos relacionados con el comercio internacional, especialmente en lo que se refiere a la gestión de documentos y la coordinación operativa del proceso de Visto Bueno. A lo largo de las actividades realizadas, se detectaron problemas vinculados con la fuerte dependencia de métodos manuales, la desintegración de la información, la repetición de registros y los largos tiempos de respuesta, lo que afecta de manera negativa la eficiencia operativa y la calidad del servicio ofrecido al cliente.

Frente a esta situación, se hizo evidente que era necesario aumentar el control, la supervisión y la trazabilidad del proceso, además de unificar los flujos de información entre las distintas áreas implicadas. En este marco, el objetivo de este estudio es sugerir la creación de un módulo digital que busque mejorar la eficacia operativa del proceso de Visto Bueno, facilitando la automatización de funciones esenciales, acortando los tiempos de respuesta, disminuyendo errores operativos y reforzando la toma de decisiones a través de información precisa y a tiempo.

1.1. Antecedentes de la empresa

Palacios & Asociados PASOC es una empresa peruana del sector logístico especializada en soluciones integrales de comercio exterior y logística, con más de cinco décadas de experiencia en el mercado peruano. La organización se ha consolidado como un operador logístico reconocido por brindar servicios en agenciamiento de aduanas, transporte, almacenamiento, gestión de carga y asesoría especializada, con presencia en diversas jurisdicciones del territorio nacional y alianzas con redes

internacionales de logística.

El año de fundación de la empresa inició sus operaciones en 1970 bajo el nombre de Palacios S.A., posteriormente consolidándose como Palacios & Asociados Agentes de Aduana S.A. a partir de 1999.

La trayectoria de la empresa, cuenta con más de 50 años de experiencia en el sector logístico, respaldados por certificaciones de calidad como ISO 9001, BASC (Business Alliance for Secure Commerce) y OEA (Operador Económico Autorizado), lo cual garantiza el cumplimiento de estándares internacionales en sus actividades.

1.2. Tipos de servicios y productos

Palacios & Asociados PASOC ofrece una amplia gama de servicios logísticos integrales, entre los cuales destacan:

- **Agenciamiento de Aduanas:** Gestión de trámites aduaneros con cobertura nacional, con enfoque en eficiencia operativa y cumplimiento de normativas.
- **Gestión de Carga Proyecto:** Servicios especializados para proyectos industriales, infraestructura y sectores de minería, energía y construcción.
- **Transporte Internacional:** Coordinación de transporte marítimo, aéreo y multimodal mediante alianzas con embarcadores globales.
- **Transporte Local y Nacional:** Servicios de transporte con flota propia y proveedores homologados.
- **Almacenaje:** Servicios de depósito y control de inventarios en instalaciones estratégicas en el Callao.

- **Logística Integral:** Desarrollo, implementación y administración de soluciones completas para la cadena de suministro.
- **Seguro a la Carga:** Cobertura para robos, pérdidas y otros riesgos que puedan afectar la mercancía.

Estos servicios permiten a la empresa atender a diversos sectores industriales y comerciales, proporcionando soluciones adaptadas a las necesidades operativas de sus clientes.

1.3. Información relevante adicional

Certificaciones y calidad: La empresa mantiene certificaciones internacionales que avalan sus procesos y sistemas de gestión de calidad, lo que le permite operar bajo estándares globales de seguridad y excelencia.

Plataforma tecnológica: PASOC integra herramientas tecnológicas robustas que facilitan el monitoreo, seguimiento y control de las operaciones logísticas en tiempo real, favoreciendo la eficiencia de sus procesos.

Clientes y reputación: Decenas de empresas líderes en el país confían en sus servicios, lo que respalda su posición como uno de los operadores logísticos más sólidos del Perú.

Tabla 1.

Principales sectores y clientes de la Empresa PASOC

Sector	Empresas / Clientes
Alimentos y Bebidas	Alicorp, Bimbo, Laive, Heineken, Heinz, Industrias San Miguel (ISM), San Lorenzo, Vitapro

Textil y Confecciones	Michell, Incalpaca, Textil del Valle
Manufactura e Industria	Indurama, Tecnofil, ComindustriA, ZINSA, ICyP Ingeniería en Cartones y Papeles S.A.C., Surpack
Logística y Transporte	DSV, Kuehne + Nagel, Altos Andes
Construcción e Ingeniería	Elecnor, Boart Longyear, Grupo Euromotors
Minería y Metalmecánica	Aceros Arequipa, JN Aceros
Tecnología y Telecomunicaciones	IBM, Ericsson, Sony, Panasonic, LG, Hisense
Salud y Farmacéutica	Abbott, Medtronic, Tagumedica
Comercialización y Trading	Belia Trading, Housemart Perú S.A.C.
Papel, Cartón y Empaques	Grupo Inca, Surpack, ICyP
Otros Servicios Empresariales	GTM, Neltalco, CPPQ, Chungar, ISA REP

1.4. Datos generales de la empresa

- RUC: 20426107041
- Razón social: PALACIOS & ASOCIADOS AGENTES DE ADUANA S.A.
- Tipo de organización: Sociedad Anónima (empresa logística/operador aduanero)
- Fecha de inicio de actividades: 03 de mayo de 1999
- Actividades comerciales: Organización del transporte y servicios de logística/aduanas/agenciamiento de carga/modalidades de comercio exterior.
- Dirección: Jr. Lambayeque Nro. 210, Urb. Santa Marina, Callao – Callao, Perú.
- Referencia: Oficina principal en la Urb. Santa Marina (Callao), operador logístico con más de 50 años en el rubro, especializado en agenciamiento aduanero, transporte, almacenamiento y asesoría en comercio exterior.
- Ubicación: Callao, Perú.
- Representante legal: Karina Yessenia Lozano Vásquez

1.5. Visión

Ser un operador logístico líder en el mercado, reconocido por la excelencia en el servicio y por marcar una diferencia competitiva sostenible, generando valor agregado en la cadena de suministros mediante la aplicación de estándares internacionales de calidad, eficiencia y seguridad.

1.6. Misión

Consolidarnos como una organización competitiva en costos y calidad de servicio, sustentada en un recurso humano altamente eficiente, innovador y comprometido, que nos permita posicionarnos como un operador logístico integral con alcance y reconocimiento a nivel nacional e internacional.

1.7. Valores

- Honestidad: Transparencia y cumplimiento normativo en cada operación.
- Respeto: Trato justo y profesional con clientes y autoridades.
- Confianza: Servicio seguro y responsable en la gestión aduanera.
- Solidaridad: Trabajo en equipo y apoyo mutuo.
- Pasión: Compromiso permanente con la excelencia.

1.8. Organigrama y estructura organizativa

La compañía cuenta con una organización funcional, creada para garantizar un manejo eficaz y coherente de sus servicios logísticos. En la parte superior de la estructura se sitúa el Director General, encargado de la dirección estratégica y de las decisiones a nivel corporativo. Bajo su liderazgo, se organizan diferentes jefaturas y

áreas especializadas que aseguran el correcto desempeño de la empresa.

Entre las áreas fundamentales se halla el Departamento de Operaciones, que se ocupa de la organización, implementación y supervisión de los procesos logísticos y de comercio internacional; el Sector de Logística, que se encarga de la gestión del transporte, almacenamiento y entrega de productos; y el Sector de Administración y Finanzas, que se centra en la gestión financiera, del presupuesto y de la contabilidad de la entidad.

De igual forma, la organización posee un Departamento de Recursos Humanos, enfocado en la administración del talento, la formación y el bienestar de los empleados; un Departamento de Sistemas y Tecnología, que respalda las operaciones a través de plataformas digitales y sistemas de información integrados; y un Sistema de Gestión Integrado, que se centra en adherirse a estándares de calidad, seguridad y leyes internacionales. Además, el Departamento Legal proporciona asesoramiento continuo en temas normativos, contractuales y de cumplimiento regulatorio.

Esta estructura se sustenta en un equipo directivo y profesional consolidado, conformado por gerentes, jefes y especialistas en comercio exterior, logística y servicio al cliente, respaldados por un sólido equipo de colaboradores con amplia experiencia en el sector. La organización opera a través de sedes estratégicas y unidades operativas, con oficinas centrales ubicadas en el Callao y sucursales en distintas regiones del país, lo que facilita la gestión de operaciones logísticas locales y regionales. En conjunto, esta estructura funcional está orientada a garantizar altos niveles de eficiencia operativa, calidad del servicio, cumplimiento normativo y satisfacción del cliente.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

Blacido y Cheng (2025) quien en su investigación tuvieron como principal objetivo optimizar el proceso de atención al cliente en la empresa Inspectra S.A., dedicada a la consultoría de proyectos de ingeniería, mediante la aplicación de una propuesta de mejora basada en la metodología PDCA (Plan, Do, Check, Act) y apoyada en la transformación digital. El diagnóstico inicial permitió detectar carencias notables en las maneras de reunir y analizar la información, lo que mostró una fuerte dependencia de métodos manuales, la falta de estandarización y una escasa trazabilidad de los datos obtenidos a través de las encuestas de satisfacción del cliente. Para abordar estos inconvenientes, se desarrolló e implementó un modelo de digitalización que incorporó Microsoft Forms para la recolección automatizada de datos y Power BI para la representación y el análisis en tiempo real de los resultados. Los datos recolectados evidenciaron un avance considerable en los indicadores clave del proceso, incluyendo el grado de satisfacción del cliente, el cumplimiento en la realización de encuestas, la entrega puntual de informes y la disminución del tiempo necesario para elaborarlos. Además, se notaron progresos significativos en los indicadores económicos, lo que se tradujo en incrementos porcentuales positivos de las ganancias netas, así como en el retorno sobre la inversión, el valor presente neto y el tiempo de recuperación de la inversión. En conjunto, estos resultados avalan la eficacia del enfoque de mejora continua fundamentado en el ciclo PDCA y la digitalización de procedimientos como estrategias esenciales para optimizar la gestión del servicio al cliente y crear ventajas competitivas duraderas en las empresas del ámbito de la ingeniería.

Ibarguen (2025) con el objetivo de diagnosticar y mejorar los procedimientos logísticos de un casino con varias sucursales en el eje cafetero, este proyecto se llevó a cabo utilizando un enfoque metodológico mixto que combina herramientas cualitativas y cuantitativas. Se sugirió una solución tecnológica basada en el sistema TITO (Ticket-In, Ticket-Out) y en el establecimiento de un sistema de inventarios en tiempo real a partir del análisis de la gestión operativa. Se emplearon recursos gratuitos como Google Sheets y Google Forms, lo que permitió optimizar la administración de suministros y simplificar la toma de decisiones fundamentada en datos. Los resultados mostraron una disminución notable en los tiempos de atención al cliente, además de un aumento en la trazabilidad y supervisión del inventario entre las distintas sucursales. Además, la estandarización de los procedimientos logísticos ayudó a reducir los errores en las operaciones y a mejorar la coordinación entre las diferentes áreas. Además, el proyecto contribuyó a la línea de investigación "Diseño y gestión de redes de suministro", proporcionando pruebas empíricas acerca de cómo la digitalización afecta la eficacia operativa. En términos generales, los resultados indican que las soluciones tecnológicas de bajo costo tienen el potencial de mejorar el rendimiento competitivo y la sostenibilidad de las compañías que pertenecen al sector del entretenimiento.

Venegas (2025) la investigación abordó la implementación de un sistema ERP en BASC Perú como una estrategia para optimizar la trazabilidad de los procedimientos, aumentar la eficacia operativa y mejorar el manejo de certificaciones. La dependencia de procesos manuales causaba que la organización experimentara varios problemas, como la centralización de información limitada, la pérdida de tiempo y errores frecuentes. Para abordar estas dificultades, se implementó un sistema ERP que permitió la automatización de labores, la integración de datos en una sola plataforma y

el reforzamiento del cumplimiento de las normas vigentes y los estándares de calidad. La ejecución se llevó a cabo utilizando un enfoque metodológico fundamentado en el Design Thinking, con seis fases: empatizar, definir, idear, prototipar, probar e implementar. Esto permitió que el sistema se adaptara correctamente a lo que la organización necesitaba. Los resultados mostraron ventajas importantes, como la disminución de errores operativos, el perfeccionamiento del tiempo empleado en auditorías y procesos de certificación, la mejoría de la trazabilidad en los procedimientos y un acceso a la información más eficaz en tiempo real. El sistema ERP también reforzó la habilidad de BASC Perú para ajustarse a requerimientos futuros del ambiente, ayudando a establecer su posición como una entidad moderna que sigue los lineamientos de la transformación digital. En suma, los resultados permiten determinar que la automatización y digitalización de procesos son elementos esenciales para aumentar la competitividad y la sostenibilidad de las empresas en un ambiente global cambiante y dinámico.

Para Cruz y Godoy (2024) quienes llevaron a cabo una investigación enfocada en mejorar el rendimiento operativo y la eficiencia laboral en el Bufete Godoy y Asociados, una compañía dedicada a la recuperación de cartera judicial y extrajudicial. El estudio se realizó con un enfoque metodológico mixto, empleando métodos de recolección de datos como encuestas, observación directa y entrevistas. Esto permitió detectar insuficiencias significativas en la integración tecnológica, la estandarización de los procesos y los procedimientos de supervisión interna. Los descubrimientos mostraron que las restricciones mencionadas afectaban de manera negativa la productividad de la organización, aumentaban los periodos de respuesta y disminuían el grado de satisfacción del cliente. Se observó también que en torno al 70% de la cartera

administrada estaba judicializada. Igualmente, se observó que la falta de manuales de procedimientos y herramientas analíticas ocasionaba una administración inconstante de los casos. Según este diagnóstico, los autores sugirieron una estrategia integral para mejorar la operación que incluye: la creación de un manual de procesos y procedimientos para estandarizar las actividades; el desarrollo de un plan de capacitación y supervisión orientado a reforzar las habilidades del personal; y el uso de soluciones de Business Intelligence para analizar indicadores clave en tiempo real. Para concluir, la investigación reveló que la implementación de estrategias organizativas y tecnológicas combinadas posibilita una mejora notable en la eficiencia operativa, la optimización de la recuperación de cartera y el aumento de los niveles de satisfacción del cliente, lo que ayuda a fortalecer el posicionamiento competitivo y a mantener el bufete en un entorno muy exigente.

Pereira (2023) quien en su investigación tuvo como objetivo primordial diseñar e implementar una aplicación web con el fin de mejorar los procesos internos y la eficacia operativa de la compañía SUPRE S.A.S., que se enfoca en ofrecer créditos para financiar motocicletas y bicicletas en Colombia. El análisis se originó a partir de un diagnóstico organizacional que mostró notables falencias en la administración general, la contabilidad, los créditos y la gestión de cartera. Esto sucedió por el empleo de sistemas anticuados y procedimientos manuales, lo que causaba demoras operativas, errores reiterados y una desventaja competitiva en comparación con otras compañías del sector. En términos metodológicos, la investigación utilizó un enfoque aplicado. Para identificar necesidades concretas, se llevaron a cabo reuniones y entrevistas estructuradas con los líderes de cada área. A partir de estas necesidades, se desarrolló e implantó un software web llamado Omnia Site. Este fue creado con tecnologías

frontend modernas como React.js y TypeScript, basado en principios de Clean Architecture y la metodología ágil Scrum. Los hallazgos mostraron que la puesta en marcha del aplicativo permitió automatizar procesos esenciales, disminuir los errores, optimizar los tiempos de respuesta y aumentar la eficiencia operativa y competitividad de la compañía. Se llegó a la conclusión de que emplear soluciones tecnológicas personalizadas es una estrategia efectiva para mejorar la gestión interna en empresas del sector financiero y crediticio. Además, es un modelo que se puede reproducir en contextos empresariales con dificultades semejantes.

2.2. Aspectos teóricos asociados a la implementación de los módulos digitales

2.2.1. Eficiencia operativa en las organizaciones

Entendemos por eficiencia operativa a la habilidad de una entidad para emplear sus recursos humanos, tecnológicos y financieros de la mejor manera posible con el objetivo de optimizar los resultados y reducir los costos, tiempos y errores en las operaciones administrativas y productivas. En el ámbito de la gestión de operaciones, la eficiencia está estrechamente relacionada con la normalización de procedimientos, la disminución del despilfarro y el mejoramiento constante (Slack et al., 2022). Según Heizer et al. (2020), las organizaciones que muestran una eficiencia operativa elevada tienen un nivel de competitividad, sostenibilidad financiera y capacidad de adaptación a entornos cambiantes más alto.

Eficacia operacional no se basa únicamente en el rendimiento humano, sino que también está fuertemente relacionada con la integración efectiva de tecnologías digitales, las cuales posibilitan la supervisión, evaluación y optimización de los procesos organizativos en tiempo real (Peng, 2025). En este contexto, la digitalización

se vuelve un elemento fundamental para optimizar de manera sostenida el desempeño de la organización, ya que robustece la habilidad para controlar, adaptarse y tomar decisiones fundamentadas en datos..

2.2.2. Digitalización de procesos y automatización operativa

La digitalización de procesos, según Vial (2019), conlleva transformar tareas analógicas o manuales en flujos laborales automatizados a través de las tecnologías de la información, lo que posibilita una mayor precisión, disminuye los errores operativos y da celeridad a la toma de decisiones. Según investigaciones empíricas en compañías de manufactura y servicios, la productividad laboral se eleva considerablemente y los costos operativos disminuyen con la automatización de procesos, sobre todo si esta se aplica estratégicamente y se alinea con las metas organizacionales (Zhang et al., 2023).

En otro estudio, Zhang et al. (2023) llegaron a la conclusión de que las prácticas de transformación digital tienen un impacto directo y positivo en la eficacia operacional, sobre todo en aspectos como la gestión del capital de trabajo, los activos y el rendimiento del personal. Además, la digitalización posibilita una visibilidad más amplia de los procesos, lo que hace más fácil identificar cuellos de botella y mejorar continuamente.

2.2.3. Implementación de módulos digitales como estrategia de optimización

Los módulos digitales, por ejemplo los sistemas ERP, CRM y BI o las plataformas de control operativo, hacen posible la integración de numerosos procesos organizacionales en un único sistema. Esto contribuye a que la información esté disponible en tiempo real, además de facilitar la estandarización y la trazabilidad (Monk

& Wagner, 2013). Al disminuir la redundancia de las tareas, optimizar la coordinación entre departamentos y reforzar el control de los procesos, estas herramientas ayudan a que las operaciones sean más eficientes.

La implementación de módulos digitales ayuda a optimizar indicadores operativos clave, como la mejora en la calidad del servicio, el fortalecimiento del control de los procesos internos y la reducción de los tiempos de respuesta, según han demostrado diversas investigaciones realizadas en entidades financieras y organizaciones de servicios. Según Nguyen et al. (2025), estos progresos se reflejan en un aumento de la satisfacción del cliente y en una mayor eficacia organizacional. Además, al integrar sistemas digitales se logra que los objetivos estratégicos de la institución y la ejecución de las operaciones cotidianas estén más alineados, lo que beneficia la toma de decisiones fundamentada en información en tiempo real.

2.2.4. Transformación digital y ventaja competitiva

La transformación digital supera la mera adopción de tecnología; representa un procedimiento estratégico que reconfigura el modo en que las entidades generan valor, manejan sus procesos y mantienen relaciones con sus consumidores (Vial, 2019). Según varios autores, las compañías que implementan tecnologías digitales de forma integral obtienen beneficios competitivos sostenibles al optimizar su capacidad innovadora y eficiencia operativa (Porter & Heppelmann, 2015).

Según investigaciones, la innovación fundamentada en modelos de negocio digitales tiene un impacto positivo en la eficiencia operativa, porque mejora el manejo de recursos y la coordinación organizacional (Peng, 2025). Asimismo, investigaciones efectuadas en cooperativas y pymes demuestran que la digitalización potencia la gestión

interna, siempre y cuando haya capacitación de los empleados y compromiso por parte de la alta dirección (Lestari & Magfiroh, 2025).

2.2.5. Mejora continua y digitalización de procesos

La digitalización de procedimientos se conecta adecuadamente con estrategias de mejora continua, como el ciclo PDCA (Plan-Do-Check-Act), porque posibilita que se monitoreen ininterrumpidamente los indicadores clave de desempeño (KPI) y que las decisiones se tomen a partir de datos fidedignos (Deming, 1986). La posibilidad de acceder a información en tiempo real posibilita la evaluación de resultados y la ejecución de medidas correctivas a tiempo.

Investigaciones recientes demuestran que la mezcla de optimización constante y herramientas digitales produce progresos permanentes en la eficacia operacional, el nivel de servicio y la competitividad empresarial, particularmente en áreas muy dinámicas (Zhang et al., 2023; Nguyen et al., 2025).

CAPÍTULO III. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA

3.1. Experiencia profesional

La incorporación a la compañía Palacios tuvo lugar en enero de 2023, después de un proceso de selección destinado a llenar una vacante en el área administrativa. En este primer periodo, se asumió el puesto de Auxiliar de Compras y Servicios en el departamento de Administración, llevando a cabo tareas fundamentales para brindar apoyo logístico y operativo a la organización. Esta experiencia permitió obtener una comprensión completa de las operaciones internas, la gestión de recursos y el contacto continuo con los proveedores y las áreas que utilizan.

En enero de 2024, gracias a la experiencia obtenida y al rendimiento mostrado, se ascendió a la posición de Asistente de Procesos en el área de Calidad y Seguridad. Este ascenso implicó una ampliación del nivel de responsabilidad y participación en tareas relacionadas con el cumplimiento normativo, la gestión documental y la mejora continua. Más adelante, en enero de 2025, se realizó el ascenso al puesto de Analista de Procesos. Este rol implica la responsabilidad de supervisar y gestionar todos los proyectos de mejora continua que se implementan dentro de la compañía.

A lo largo de mi carrera en la compañía, he llevado a cabo funciones progresivas enfocadas en asegurar la calidad, gestionar operaciones y mejorar los procesos de manera constante. En una fase inicial, entre enero y diciembre de 2023, como Auxiliar de Compras y Servicios, se llevó a cabo la gestión del inventario de los bienes de la compañía y su control. Se garantizó que las existencias estuviesen siempre actualizadas y se gestionaron las compras de repuestos, papelería, útiles y formatos requeridos para el funcionamiento. Además, para asegurar el funcionamiento continuo, se administraron

servicios de soporte tercerizados en colaboración con proveedores externos y se mantuvo el control y registro de las facturas en el sistema SAP, lo que garantizó la trazabilidad de los documentos y la organización financiera.

Más tarde, en la fase de Asistente de Procesos – Calidad y Seguridad (de enero a diciembre del 2024), las tareas se centraron en supervisar y controlar que los documentos de debida diligencia de los clientes y proveedores de transporte cumplieran con las exigencias legales y normativas. Asimismo, se contribuyó a la actualización de los documentos del Sistema Integrado de Gestión (SIG) y se apoyaron los proyectos de mejora continua, cooperando en la recolección de datos, el análisis de procesos y el seguimiento de medidas preventivas y correctivas.

Por último, en la etapa presente como Analista de Procesos (desde enero de 2025 hasta el presente), se toma la responsabilidad total de los proyectos de mejora continua de la compañía, lo que abarca reconocer las oportunidades para optimizar, examinar procesos transversales, coordinar con las distintas áreas, crear propuestas para mejorar, supervisar los indicadores de rendimiento y valorar los resultados alcanzados después de poner en marcha las acciones propuestas.

3.2. Problemática

Los proyectos de mejora continua se originaron a partir de la identificación sistemática de diversas ineficiencias presentes en los procesos administrativos, operativos y documentales de la organización. Dichas ineficiencias se evidenciaron en actividades caracterizadas por tiempos prolongados de ejecución, duplicidad de tareas, uso excesivo de procedimientos manuales y limitada estandarización de la información, lo que generaba retrabajos, errores frecuentes y demoras en la toma de decisiones. Estas

situaciones fueron detectadas mediante la observación directa de los procesos en su ejecución cotidiana, el análisis y revisión de registros internos, así como a través de la retroalimentación del personal involucrado, quienes manifestaron dificultades relacionadas con la coordinación entre áreas, la claridad de responsabilidades y el acceso oportuno a la información. En conjunto, estos factores impactaban negativamente en la eficiencia operativa, la trazabilidad documental y el cumplimiento oportuno de los objetivos organizacionales, haciendo necesaria la formulación e implementación de proyectos orientados a la optimización y mejora continua de los procesos.

3.4. Objetivos

3.4.1. Objetivo general

Optimizar la eficiencia operativa del proceso de Visto Bueno en la empresa Palacios & Asociados mediante la implementación de un módulo digital, con el propósito de mejorar la gestión del flujo de información, reducir los tiempos de atención y fortalecer la trazabilidad del proceso.

3.4.2. Objetivos específicos

- Diagnosticar y analizar el proceso actual de Visto Bueno, identificando deficiencias, cuellos de botella y riesgos operativos que afectan su desempeño.
- Diseñar un módulo digital que permita estandarizar y automatizar las actividades del proceso de Visto Bueno, de acuerdo con los requerimientos operativos de la empresa.
- Reducir los tiempos de respuesta y la carga operativa del proceso mediante la eliminación de tareas manuales y la optimización del flujo de trabajo.

- Mejorar el control y la trazabilidad de la información generada en el proceso de Visto Bueno, asegurando un adecuado seguimiento y registro de cada solicitud.

3.5. Metodología aplicada

Siguiendo lo establecido, se usaron instrumentos y modelos de administración de procesos enfocados en la normalización, digitalización y control de datos. Primero, se emplearon matrices de seguimiento y formatos de control del Sistema Integrado de Gestión (SIG) para registrar, evaluar y monitorear las oportunidades de mejora que fueron detectadas. Después, se crearon diagramas de flujo que posibilitaron la descripción estructurada del proceso de Visto Bueno, la identificación de puntos críticos y el establecimiento de un flujo de trabajo más eficiente. Además, se logró una mejor trazabilidad, un control documental más efectivo y una oportunidad mayor para acceder a la información gracias a la implementación de un módulo digital, lo cual propició que las áreas implicadas pudieran coordinarse con mayor facilidad y que el control operativo del proceso fuera fortalecido. Se utilizó, al final, una estrategia de mejora continua fundamentada en el examen de procesos, la programación de acciones, la realización gradual y la valoración de resultados. Esto posibilitó que las propuestas fueran validadas con las áreas implicadas antes de su implementación final.

3.5.1. Fase diagnóstica

Se llevó a cabo un diagnóstico de la situación actual del proceso de Visto Bueno analizando los flujos de trabajo, los tiempos de ejecución, la duplicación de tareas y los riesgos vinculados a la falta de cumplimiento documental. Para investigar más a fondo las razones de la baja eficacia operativa, se empleó el Diagrama de Ishikawa como método de análisis de causa y efecto, lo que facilitó la identificación sistemática de los

factores clave que influyen en el rendimiento del proceso y justificó la necesidad de llevar a cabo acciones de mejora enfocadas en la estandarización, la digitalización y el fortalecimiento del control.

1. Personas (Mano de obra)

- ✓ Falta de capacitación específica sobre el proceso de Visto Bueno.
- ✓ Dependencia excesiva del conocimiento empírico del personal.
- ✓ Sobrecarga de funciones en las áreas involucradas.
- ✓ Retrasos en la validación y aprobación de documentos por parte de los responsables.

2. Métodos (Procesos)

- ✓ Proceso de Visto Bueno no estandarizado.
- ✓ Uso de procedimientos manuales para el registro y seguimiento.
- ✓ Duplicidad de actividades entre áreas.
- ✓ Falta de lineamientos claros para la priorización de solicitudes.

3. Tecnología (Sistemas / Herramientas)

- ✓ Ausencia de un módulo digital específico para el proceso de Visto Bueno.
- ✓ Uso de herramientas dispersas como correos electrónicos, formatos físicos y archivos Excel.
- ✓ Limitada integración con los sistemas existentes.
- ✓ Dificultad para el seguimiento en tiempo real del estado de las solicitudes.

4. Materiales (Documentación)

- ✓ Documentación incompleta o desactualizada presentada por clientes o proveedores.
- ✓ Uso de formatos no estandarizados.
- ✓ Falta de control de versiones de los documentos.
- ✓ Retrabajo generado por observaciones documentales repetitivas.

5. Gestión (Administración)

- ✓ Ausencia de indicadores de desempeño del proceso, tales como tiempos de atención, errores y reprocesos.
- ✓ Escaso seguimiento a los plazos establecidos.
- ✓ Deficiente coordinación entre áreas.
- ✓ Falta de responsables claramente definidos para cada etapa del proceso.

6. Entorno (Factores externos)

- ✓ Alta carga operativa en determinados periodos.
- ✓ Dependencia de información proporcionada por terceros, como empresas de transporte y clientes.
- ✓ Cambios normativos que exigen la actualización constante de la documentación.

Figura 1

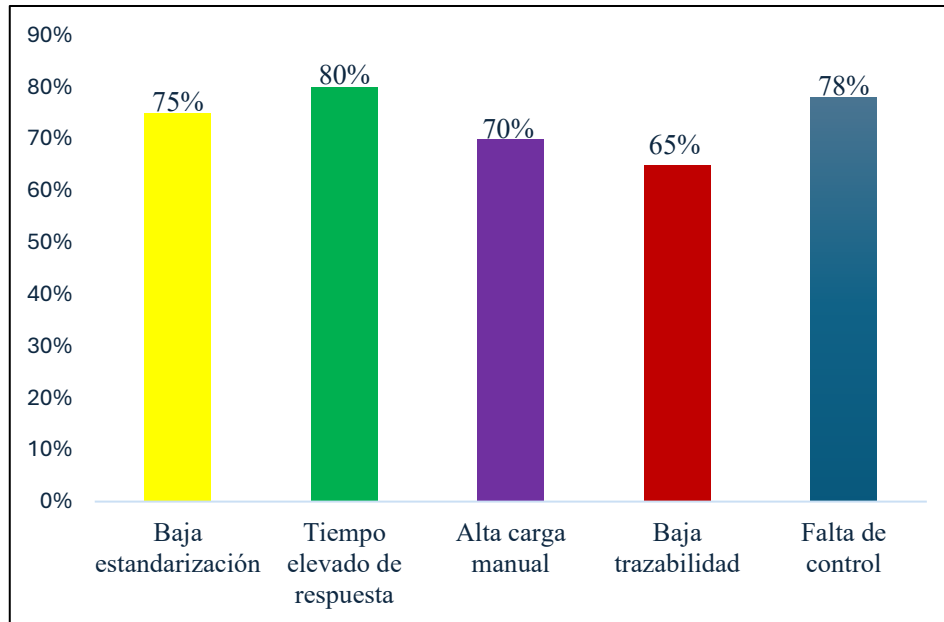
Análisis de causas – efectos mediante Diagrama de Ishikawa para la empresa.



El gráfico muestra que las cuestiones más significativas del procedimiento de Visto Bueno se centran en el extenso tiempo de respuesta (80 %) y la ausencia de control del proceso (78 %), seguidas por la débil estandarización (75 %) y la gran carga operativa manual (70 %). Además, la escasa trazabilidad de la información (65 %) pone de manifiesto las deficiencias en el seguimiento de las solicitudes. En conjunto, estos hallazgos respaldan la urgencia de establecer un módulo digital que esté enfocado en la automatización, estandarización y control del procedimiento.

Figura 2

Diagnóstico de la problemática del proceso de Visto Bueno (escenario previo a la mejora)



3.6. Proceso de implementación

La documentación del proceso de implementación del Módulo de Visto Bueno denominado “Implementación del Módulo de Visto Bueno con Instrucción Integral, conforme al formato institucional SIG-FO-16-V3” establece el marco técnico y procedimental para la gestión del cambio en el proceso de Visto Bueno. Su propósito es describir de manera sistemática las etapas, actores, alcances funcionales y mecanismos de control considerados durante la implementación del módulo, asegurando su alineación con los lineamientos del Sistema Integrado de Gestión. Este documento permite estandarizar la gestión del requerimiento, fortalecer la trazabilidad de la información y garantizar el cumplimiento de criterios operativos, legales y documentales. Asimismo, constituye un soporte formal para la validación, el


seguimiento y el control del proceso, contribuyendo a una gestión organizada, transparente y coherente con la estructura organizacional y los procesos internos de la empresa.

❖ Registro del requerimiento

El procedimiento comienza con el registro oficial de la solicitud de oportunidades para mejorar, utilizando el formato institucional SIG-FO-16-V3, que es el documento principal para supervisar y administrar cambios. Este archivo documenta el código de la solicitud, la versión más reciente del documento, así como la fecha en que fue creado y cuando fue aprobado por última vez, garantizando así el seguimiento, la integridad y el control de los documentos del procedimiento. Asimismo, se especifica el sistema y el submódulo que experimentan un impacto en el proceso de aprobación. Se explica también que la actualización del sistema es la razón por la cual se presenta esta solicitud. Este documento posibilita la formalización de la demanda y su incorporación en el proceso de evaluación, desarrollo, validación y cierre, conforme a las pautas establecidas por el Sistema Integrado de Gestión.

Figura 3

Registro formal de Requerimiento de Oportunidades de Mejora

	REQUERIMIENTO DE OPORTUNIDADES DE MEJORA SIG-FO-16-V3			Versión: 03 Creación: 28/10/2020 Última Aprobación: 10/06/2025 Página: 1 de 1	
				Código: RQ-01	
Fecha de Registro:	1/08/2025	Proceso	Visto bueno		
1. Datos del usuario solicitante y del cambio en el sistema					
Usuario		Cargo		Observaciones	
Edison Inga		Analista de Procesos			
Sistema:	Intranet	Módulo:	Visto Bueno	Submódulo	
Tipo de requerimiento:	Actualización del sistema	Motivo del cambio es Legal:	No		

❖ **Definición de participantes y responsabilidades (modelo RAPID)**

La gestión del módulo se realiza utilizando el modelo RAPID, que permite establecer de manera organizada las funciones y responsabilidades de los participantes en el proceso. Gracias a este modelo, se reconocen a quienes son responsables de llevar a cabo el cambio, así como a aquellos que brindan información técnica y operativa, los usuarios finales, los que aprueban la solicitud y las áreas que deben ser informadas sobre el progreso. Esta clara asignación de funciones favorece una adecuada supervisión del proceso, previene la superposición de roles y promueve la coordinación entre diferentes áreas. Además, refuerza el proceso de toma de decisiones, optimiza la comunicación dentro de la organización y garantiza la validación oportuna de cada fase del proceso de implementación.

Figura 4

Designación de responsable del proceso

2. Participantes RAPID del cambio (Responsabilidades)			
Rol	Usuario	Área	Comentarios / Validación
R - Responsable	Edison Inga	Analista de Procesos	
A - Aprueba	Hector Heto	Gerente de Operaciones	
P- Proporciona Información	Luis Rosas	Coordinador de Visto Bueno	
I - Informado	Mery Chavez	Jefe de Experiencia al Cliente	
I - Informado	Luis Andonayre	Gerente de Sistemas	

❖ **Objetivo del requerimiento**

El propósito de esta solicitud es mejorar la gestión operativa del proceso de aprobación a través de la implementación de una normativa integral que unifica en un solo flujo los servicios de aprobación, entrada y un servicio adicional relacionado con las exportaciones. Esta fusión permite centralizar la información vinculada a la orden de servicio, disminuyendo la dispersión de datos y fortaleciendo el control tanto operativo como documental. Además, se pretende optimizar los tiempos de atención, unificar los

criterios operativos y facilitar la toma de decisiones, asegurando una gestión más eficiente, organizada y alineada con las necesidades operativas de la empresa.

Figura 5

Estimación del objetivo del proceso

2. Objetivo del requerimiento	
Efectividad de una Instrucción Integral que abarca tres servicios y un adicional del regimen exportaciones.	
3. Beneficios del cambio	
Mejorar la Operatividad y tiempos de alcance.	
De Productividad	X
De Ahorro	

❖ Alcance funcional del módulo

El área funcional de este módulo abarca la colaboración del Ejecutivo del Servicio al Cliente con el sistema Intranet para crear la Instrucción Integral a partir de una Orden de Servicio. El sistema automáticamente carga la información esencial de la OS y activa campos editables de acuerdo a reglas comerciales que han sido definidas con anterioridad, como la elección del almacén, condiciones de facturación, situación crediticia, pagos y la carga de documentos. Este módulo incluye verificaciones automáticas que garantizan que se cumplen los requisitos operativos antes de enviar la instrucción al departamento de Visto Bueno. Esta estructura funcional facilita la estandarización del proceso, minimiza errores operativos y fortalece el control tanto documental como administrativo.

Figura 6

Alcance funcional del Módulo

The screenshot displays a web-based form titled "Solicitud - Visto Bueno Importaciones". The form is organized into several sections:

- Header:** "4. Alcance del Requerimiento" and "1. Instrucción Integral de ESC a VB".
- Instructions:** "El ESC al hacer click en el doble check va a salir las opciones de Instrucción Integral y Gate In. Cuando selecciona Instrucción Integral tiene que aparecer lo siguiente:"
- Form Fields:**
 - Order Service: Aduana, Expediente, Referencia, Team.
 - Client: "CLIENTE - FAMESA EXPLOSIVOS S.A.C.".
 - Service Type: "Tipo Derogación".
 - Quantity: "Cantidad de Contenedores".
 - Dates: "Fecha ETA" (2020/02/03), "Almacén" (SELECCIONAR).
 - Invoice: "Facturación" (SELECCIONAR).
 - Payment: "¿OS con crédito?" (radio buttons for Si/No).
 - Payment Method: "¿OS con crédito?" (checkboxes for No pago, THC, Flete, Gastos Locales, VB, Todos los Asesorios, Handling, Otro, with a "Comentario" field).
 - Service: "¿OS con Servicio Integral?" (radio buttons for Si/No, with "Comentario de SI" field).
 - Documents: "Documento entregado" (checkboxes for Aviso de llegada, Volante, Copia de BL, DCA/WVDLL, Original de BL, Otro, with "Comentario de SI" field).
 - Receipt: "Recoger BL/WVB" (radio buttons for Si/No, with "Observaciones de Recop" field).
 - BL Type: "Tipo de BL" (SELECCIONAR), "Copia original" (checkbox).
 - BL Number: "Número de BL / WVB" (DIGITAR).
 - Form ID: "Form V0 para SACIA" (Fecha y Hora: 00/00/0000 00:00).
 - Observation: "Observación para realizar el VB" (text area).
 - Payment Method: "¿Realizar la polistad de pago manipuleo?" (radio buttons for Si/No, "¿Tiene crédito?" (SELECCIONAR SI/NO).
 - Invoice: "Factura Manipuleo" (text area).
 - Transport: "Empresa Transporte" (text area).
 - Observation: "Observación Manipuleo" (text area).
 - Buttons: "Enviar" (button).

❖ Visualización y validación del proceso de Visto Bueno

El Asistente de Visto Bueno entra al módulo para examinar la información ingresada, los documentos que se han adjuntado y el estado de cada petición. El sistema ofrece la posibilidad de validar los datos proporcionados y asignar diferentes estados operativos tales como en trámite, rechazado, provisional o finalizado, según las normas fijadas. Además, se permite registrar comentarios que ayudan a mejorar el proceso y a corregir posibles errores. De manera adicional, se crean glosas automáticas vinculadas a cada estado, y el sistema impide el cierre de la petición si no se satisfacen condiciones críticas, sobre todo aquellas relacionadas con los pagos y la documentación necesaria, reforzando así el control operativo del proceso.

Figura 7

Proceso de visualización y validación del Visto Bueno

2. Visualización de VB.

Se tiene que visualizar el siguiente Browser:

Acciones	Proceso	Servicio	Fecha de Solicitud	Fecha de Asignación	Fecha ETA	OS	Plazo de VB para SADA	Tipo SADA	Tipo de Cargo	Cliente	Factura VB	Credito	Recibo de BL /AVVB	Pago Manipuleo	Factura Manipuleo	ME	ESC	Asist. VB	Comentario
			GATE IN									SI/NO	SI/NO	SI/NO		P/D			

Se detalla los campos del Browser:

Instrucción Integral: Se tiene que visualizar toda la instrucción que realiza el ESC y documentos o datos colocados por el Asistente de VB.

Proceso: El asistente de VB tiene que seleccionar los siguientes estados: Proceso, rechazo, provisional (Solo en Visto Bueno Impo), concluido; seguido de un comentario(opcional).

Cuando sea Procesos de Visto Bueno Impo, Visto bueno Expo, Gate In y Gate Out tiene que salir las siguientes opciones:

- Cuando el Asistente de VB selecciona "No paga VB, es solo endose" tiene que aparecer en el seguimiento de OS la glosa 877.
- Cuando el Asistente de VB selecciona "No paga, manipuleo, es solo endose" tiene que aparecer en el seguimiento de OS la glosa 10288.
- Cuando el Asistente de VB, selecciona "Paga Manipuleo" tiene que aparecer en el seguimiento de OS la glosa 10273.

-NO SE PUEDE CONCLUIR ninguno de los procesos si en el sistema no se encuentra registrado ningun pago correspondiente: pago de manipuleo o pago de visto bueno.

Cambiar de Estado

CONCLUIDO ▼ Guardar

No paga VB, es solo endose.

No paga manipuleo, es solo endose.

Paga Manipuleo.

Ingresar comentario en caso de rechazo

❖ **Seguimiento y control del proceso**

El sistema incluye herramientas de seguimiento que posibilitan el monitoreo en tiempo real del progreso de las solicitudes a través de criterios de consulta y filtros de búsqueda. Estas funciones permiten llevar un seguimiento del proceso, supervisar los plazos y detectar a tiempo cuellos de botella. La información documentada está al alcance de las áreas participantes, lo que fomenta la transparencia y optimiza la coordinación entre ellas. La supervisión continua también ayuda a una administración proactiva del proceso de Visto Bueno, lo que permite una gestión más eficaz y en consonancia con las metas operativas de la entidad.

Figura 8

Seguimiento del requerimiento

Subir Docs: En este campo el Asistente de VB carga los documentos. (Como lo vienen trabajando a la actualidad)

Cuando el Asistente de VB carga el MEMO DEFINITIVO o MEMO PROVISIONAL se tiene que grabar automáticamente la Glosa 10201, además solo cuando se seleccione esos documentos se tiene que activar los campos Fecha Limite de Sobre estadia y Almacen de Devolucion, cuando seleccione otros documentos no tiene que aparecer esos dos campos.

Fch.Limite Estadia: * Almacén devolución: * SELECCIONAR...

-Tiene que aparecer en el cuadro de listado de documentos:

ACTUALIDAD:

Listado de Documentos		CERRAR
Tipo Doc.:	MEMO DEFINITIVO	
Fch.Limite Estadia:	dd/mm/yyyy	Almacén devolución: SELECCIONAR...
Archivos:	[Examinar] No se ha seleccionado ningún archivo.	
Observa:	[Ing. Observación] [GRABAR]	
Documento	Archivo	
BI CON VB	156323_BI_22-07-2025_10_45_53.pdf	
MEMO PROVISIONAL	156323_22-07-2025-10_46_13.pdf	

En el Dashboard del ESC tiene que visualizarlo así en el Tracking:

Año	Fecha de evento	Código de evento	Código de Glosa	Descripción de Glosa	Canal	Comentarios	Usuario
2025	8/08/2025 11:30		0	10201 FECHA DE VENCIMIENTO DE MEMO		Provisional - dpworld - 08/08/2025	IBENITES

Figura 9

Solicitud del Gate In

3. Instrucción de Gate In.

El ESC al hacer click en el doble check va a salir las opciones de Instrucción Integral y Gate In. Cuando selecciona Gate In tiene que aparecer lo siguiente:

Solicitud - Gate In

Orden Servicio: Aduana:

Año: Tipo de Carga:

Regimen: Ejecutivo:

Referencia: Team:

CLIENTE - FAMESA EXPLOSIVOS S.A.C.

TIPO DE DESPACHO: Fecha ETA

Tipo de Carga:

Numero de contenedores:

¿Tiene Credito? Si No

Factura Manipuleo:

Empresa Transporte:

Observacion Manipuleo:

Figura 10

Filtros del Módulo de Visto Bueno.

EN CASO DE EXISTIR RECHAZO LA INSTRUCCIÓN INTEGRAL TIENE QUE LLEGAR AL ESC PARA QUE PUEDA EDITARLO.

FILTROS
Se tiene que tener los siguientes filtros:
.Por OS
.Por Servicio
.Fecha de Solicitud

TODOS	FECHA	Hasta	FECHA	ESTADO	ASIGNADO	SERVICIO	RECOJO	MEMO	PROV	ESC	
#OS					EN PROCESO		VB-IM		DEF		
FECHA DE SOLICITUD					PROVISIONAL		GATE IN				
FECHA DE ASIGNACION					CONCLUIDO		REN.MEM				
							ACT.MEM				
							SS.EE				
							GATE OUT				
							VB-EX				

❖ **Validación final y cierre del requerimiento**

El proceso concluye cuando el área de Sistemas valida la implementación del módulo, documentando las acciones realizadas, las fechas de entrega y recepción, así como los comentarios técnicos. Esta fase posibilita comprobar el cumplimiento de las pautas establecidas y corroborar que el módulo opera correctamente según los requisitos definidos. El requerimiento ha sido satisfecho de acuerdo con los estándares de la institución y la solución puesta en marcha está alineada con lo que se necesita para controlar el proceso de Visto Bueno, gracias a la formalización del cierre.

Figura 11

Proceso de solicitud del Visto Bueno Exportaciones

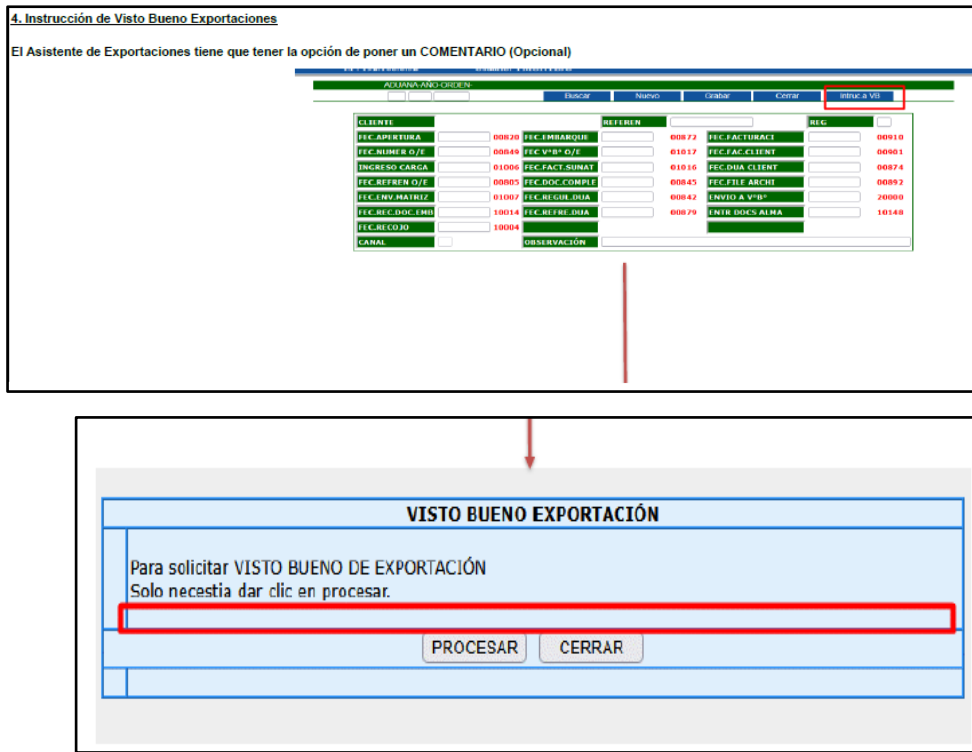


Figura 12

Tabla de registros de los procesos, según estado

5. Visualización en TRACKING.

Se solicita que los Usuarios puedan visualizar los registros de la siguiente tabla de Glosas:

SUB PROCESOS DE VISTO BUENO	RÉGIMEN	GLOSA INICIO	GLOSA ASIGNACIÓN	GLOSA EN PROCESO	GLOSA RECHAZO	GLOSA CONCLUIDO
Recojo de BL /AWB	IMPO	10370	10373	10374	10371	10372
Visto Bueno Impo	IMPO	59	61	62	10243	63
Gate in	IMPO	10375	10376	10377	10378	10379
Visto Bueno Expo	EXPO	20000	61	62	10243	63
Gate out	EXPO	10380	10381	10382	10383	10384
Renovación de memo	IMPO	10385	10386	10387	10388	10389
Actualización de memo	IMPO	10395	10396	10397	10398	10399
Servicio extraordinario	IMPO / EXPO	10390	10391	10392	10393	10394

Figura 13

Observaciones y autorizaciones del requerimiento


7. Observaciones de Sistemas (Solo para el uso del área de Sistemas)					
b. Recomendación / Acción correctiva					
Fecha de entrega:	8/08/2025	Autorizado por:	Hector Eto: 	Recibido por:	Luis Andonayre

Figura 14

Módulo final de Visto Bueno

PALACIOS & ASOCIADOS CONSORCIO LOGÍSTICO		Listado	Salir										
Usuario : YMONTEJO				GESTIÓN DE SERVICIOS VISTO BUENO									
TODOS		DE	16-01-2026	A	16-01-2026	ESTADO	ASIGNADO	SERVICIO	ADUANA	ESC:	SELECCIONAR...		
BUSCAR		Bolsa										CONCLUIR	
ID	REC	PAC	SUB	PRC	DOI	SERVICIO	ESTADO	FCH_SOL	FCH_ASIG	FCH_ETA	ORDEN SERVICIO	FCH_VB-SADA	T-DESCARGA
<input type="checkbox"/>	2456E	\$				GATE IN	ASIGNADO	09/01/2026 08:44	16/01/2026 08:59	13/01/2026	2026-118-183833	12/01/2026 1C	DESCARGA DIRECTA
<input type="checkbox"/>	2457E	\$				GATE IN	ASIGNADO	09/01/2026 08:49	13/01/2026 17:14	15/01/2026	2026-118-183835	14/01/2026 1C	DESCARGA DIRECTA
<input type="checkbox"/>	2470E	\$				GATE IN	ASIGNADO	09/01/2026 16:29	15/01/2026 08:42	15/01/2026	2026-118-185849	12/01/2026 17	PUNTO DE LLEGADA
<input type="checkbox"/>	2470E	\$				GATE IN	ASIGNADO	09/01/2026 16:32	15/01/2026 08:42	16/01/2026	2026-118-186591	12/01/2026 17	PUNTO DE LLEGADA
<input type="checkbox"/>	2502E	\$				GATE IN	ASIGNADO	12/01/2026 09:56	16/01/2026 08:59	16/01/2026	2026-118-183836	15/01/2026 1C	DESCARGA DIRECTA
<input type="checkbox"/>	2503E	\$				GATE IN	ASIGNADO	12/01/2026 10:16	14/01/2026 16:56	13/01/2026	2026-118-184572	13/01/2026 1C	DESCARGA DIRECTA
<input type="checkbox"/>	2503E	\$				GATE IN	ASIGNADO	12/01/2026 10:22	15/01/2026 08:42	19/01/2026	2026-118-185291	16/01/2026 1C	PUNTO DE LLEGADA
<input type="checkbox"/>	2503E	\$				GATE IN	ASIGNADO	12/01/2026 10:25	15/01/2026 08:42	19/01/2026	2026-118-185682	15/01/2026 1C	PUNTO DE LLEGADA
<input type="checkbox"/>	2504E	\$				GATE IN	ASIGNADO	12/01/2026 10:28	13/01/2026 16:52	16/01/2026	2026-118-183837	15/01/2026 1C	DESCARGA DIRECTA
<input type="checkbox"/>	2504E	\$				GATE IN	ASIGNADO	12/01/2026 10:29	15/01/2026 08:42	19/01/2026	2026-118-184529	15/01/2026 1C	PUNTO DE LLEGADA
<input type="checkbox"/>	2504E	\$				GATE IN	ASIGNADO	12/01/2026 10:30	13/01/2026 17:32	16/01/2026	2026-118-183839	15/01/2026 1C	DESCARGA DIRECTA
<input type="checkbox"/>	2505E	\$				GATE IN	ASIGNADO	12/01/2026 10:32	14/01/2026 08:06	16/01/2026	2026-118-183840	15/01/2026 1C	DESCARGA DIRECTA
<input type="checkbox"/>	2505E	\$				GATE IN	ASIGNADO	12/01/2026 10:33	14/01/2026 08:06	16/01/2026	2026-118-183842	15/01/2026 1C	DESCARGA DIRECTA
<input checked="" type="checkbox"/>	2506E	\$				GATE IN	ASIGNADO	12/01/2026 10:35	14/01/2026 08:06	16/01/2026	2026-118-183843	15/01/2026 1C	DESCARGA DIRECTA

Mostrando 1 - 44 de 44

3.7. Consideraciones éticas

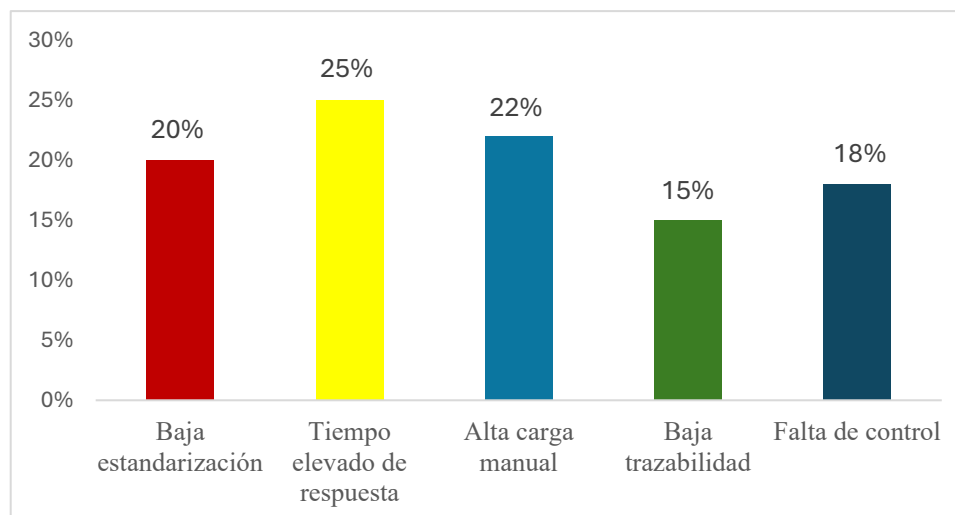
A lo largo de la experiencia laboral, se mantuvieron principios éticos esenciales, como son la confidencialidad de la información interna, el uso responsable de los datos de clientes y proveedores, y el cumplimiento con las leyes vigentes y las normas internas. Además, se mantuvo un comportamiento profesional fundamentado en el respeto, la responsabilidad y la honestidad, garantizando que las actividades realizadas favorecieran el progreso de la organización y la optimización constante de los procesos, sin provocar efectos adversos ni en los empleados ni en la compañía.

CAPÍTULO IV. RESULTADOS

Luego de poner en marcha el módulo digital del procedimiento de Visto Bueno en Palacios & Asociados, se observó una mejora notable en la eficiencia operativa. La problemática vinculada a la escasa estandarización disminuyó en un 20 %, lo que evidenció una mayor consistencia en la ejecución de los procesos. Además, el tiempo de respuesta prolongado se redujo en un 25 %, gracias a la automatización y perfeccionamiento del flujo de trabajo. Asimismo, la carga manual elevada se disminuyó en un 22 %, mostrando una notable disminución en el esfuerzo operativo del personal implicado en el procedimiento. En relación con la escasa trazabilidad, esta se recortó al 15 %, lo que facilitó un seguimiento y control más efectivo de la información generada. Por último, la carencia de control llegó a un 18 %, evidenciando que la digitalización del proceso robusteció los mecanismos de supervisión y registro. En su conjunto, los resultados confirmaron que la implementación del módulo digital tuvo un impacto positivo en la optimización del proceso de Visto Bueno.

Figura 15

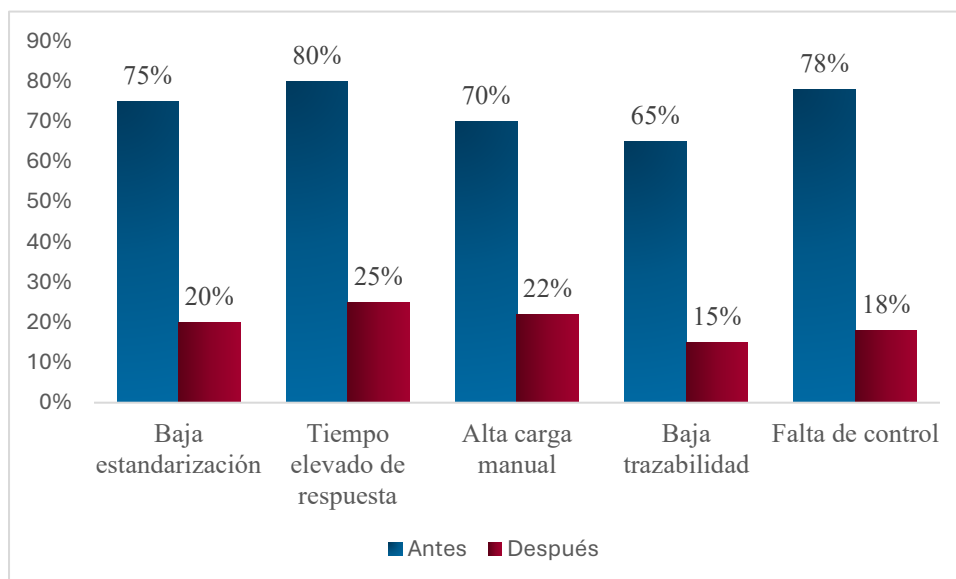
Resultados posteriores a la implementación del módulo digital del proceso de Visto Bueno



El análisis comparativo mostró una disminución considerable en todos los factores clave del proceso de aprobación después de la introducción del módulo digital. El nivel de estandarización, que era del 75 %, bajó al 20 %, lo que indica una mayor consistencia en la ejecución de los procedimientos. De igual manera, el tiempo de respuesta, que era elevado, se redujo del 80 % al 25 %, evidenciando una mejora significativa en la eficiencia del flujo de trabajo. La carga manual, que era del 70 %, disminuyó al 22 %, lo que permitió un mejor aprovechamiento de los recursos humanos. En lo que respecta a la trazabilidad, esta mostró una notable mejora al caer del 65 % al 15 %, fortaleciendo el seguimiento de las solicitudes. Por último, la falta de control se redujo del 78 % al 18 %, lo que demuestra que la digitalización del proceso propició un mayor control y supervisión. En conjunto, los resultados validaron el efecto positivo de la implementación del módulo digital en la eficiencia operativa del proceso.

Figura 16

Análisis comparativo del proceso de Visto Bueno antes y después de la implementación del módulo digital



Los hallazgos que surgieron tras la adopción del módulo digital en el proceso de Visto Bueno en Palacios & Asociados muestran una notable mejora en la eficacia operativa, un resultado que se alinea con estudios recientes en entornos organizativos similares. Específicamente, la disminución de las tareas manuales, la mejora en la capacidad de seguimiento y la reducción de los tiempos de respuesta están en consonancia con lo que establecieron Blacido y Cheng (2025), quienes indicaron que la transformación digital de los procesos administrativos, respaldada por enfoques de mejora continua como el ciclo PDCA, facilita la optimización del flujo de información y la mejora de métricas clave de rendimiento, como la puntualidad en la entrega de informes y la satisfacción del cliente.

De igual forma, los hallazgos de esta investigación coinciden con los resultados de Ibargüen (2025), quien demostró que el uso de tecnologías accesibles para la administración logística ayuda a lograr una mejor uniformidad en los procedimientos, disminución de fallos operativos y mejora en la supervisión y seguimiento de la información. En ambas situaciones, la digitalización facilitó la conversión de procesos aislados y manuales en flujos operativos más eficaces y regulados, beneficiando la toma de decisiones fundamentadas en datos.

De igual forma, la optimización registrada en la gestión documental y la disminución de fallas operativas concuerda con la investigación de Venegas (2025), quien indicó que el uso de un sistema ERP facilitó la unificación de datos en una sola plataforma, mejoró el seguimiento de los procesos y acortó considerablemente los periodos relacionados con auditorías y certificaciones. Estos hallazgos refuerzan la prueba de que la automatización y la centralización de la información son elementos fundamentales para potenciar la eficacia operativa en empresas de servicios.

En conclusión, los resultados de este estudio están asociados con las investigaciones de Cruz y Godoy (2024) y Pereira (2023), quienes evidenciaron que la normalización de procedimientos, junto con el uso de herramientas digitales, influye favorablemente en la eficacia de la organización, la disminución de los tiempos de respuesta y el aumento del rendimiento general. En conjunto, los datos empíricos revisados sostienen que la adopción de módulos digitales constituye una táctica efectiva y replicable para mejorar los procesos internos y aumentar la competitividad de la organización.

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

- La implementación del módulo digital del proceso de Visto Bueno facilitó una mejora notable en la eficiencia operativa de la compañía Palacios & Asociados, lo que se tradujo en una disminución significativa de los principales factores críticos detectados en el diagnóstico inicial, como son la escasa estandarización, los largos tiempos de respuesta, la alta carga manual, la trazabilidad limitada y la falta de control sobre el proceso.
- Los resultados logrados mostraron que la digitalización del procedimiento ayudó a optimizar el flujo de información, a consolidar el control documental y a simplificar la supervisión puntual de cada requerimiento, lo cual confirmó la eficacia de emplear instrumentos tecnológicos como táctica para actualizar los procesos internos y para mejorar constantemente.
- Se implementaron habilidades profesionales relacionadas con la administración y análisis de procesos, el diagnóstico de problemas operativos, la identificación de situaciones y la planificación de mejoras, lo que posibilitó sugerir e implementar soluciones acordes a las necesidades reales de la organización.
- Además, se implementaron habilidades vinculadas con la comunicación efectiva y el trabajo en equipo, al mantener una coordinación constante con las distintas áreas implicadas, garantizando así que la información fuera validada, que los cambios fueran aceptados y que el módulo digital se implementara correctamente.
- La experiencia laboral facilitó la mejora de las habilidades técnicas relacionadas con el uso de sistemas de información, el análisis de indicadores, la normalización de procesos y la gestión documental, lo que ayudó a desarrollar una visión integral

enfocada en controlar los procesos organizacionales y ser eficiente en términos operativos.

- Entre las enseñanzas más importantes se subraya la relevancia de llevar a cabo un diagnóstico apropiado previo a poner en marcha cualquier mejora, además de que es necesario incluir a los usuarios del proceso desde las fases tempranas con el objetivo de asegurar que los cambios sean sostenibles y de que las herramientas digitales sean adoptadas correctamente.
- En última instancia, se determina que la puesta en marcha de módulos digitales es una táctica factible y duplicable para mejorar los procesos operativos y administrativos, siempre que esté fundamentada en habilidades profesionales firmes, un enfoque de mejora constante y el compromiso de las áreas implicadas. Esto generará valor tanto para la organización como para el desarrollo profesional del colaborador.

5.2. Recomendaciones

- Para conservar la eficacia operativa alcanzada y responder de manera apropiada a las demandas emergentes de la organización, es recomendable mantener y actualizar el módulo digital del procedimiento de Visto Bueno.
- Se aconseja que, utilizando la experiencia del proyecto como base para futuras mejoras, se amplíe la digitalización y la estandarización a otros procesos operativos y administrativos de la organización.
- Es recomendable realizar con regularidad capacitaciones para el personal involucrado, orientadas al uso correcto del sistema digital y a la supervisión de los procesos estandarizados.
- Se aconseja generar y monitorear métricas de rendimiento que permitan la evaluación continua de la efectividad, la supervisión y la administración del proceso de aprobación.
- Se recomienda promover sistemas de retroalimentación con quienes participan en el proceso para identificar posibilidades de mejora y asegurar la continuidad de las transformaciones que se han realizado.
- Se sugiere que futuras investigaciones estudien el impacto de la digitalización de procesos en las áreas financieras y estratégicas, para ampliar la base de evidencia sobre sus beneficios para las organizaciones.

REFERENCIAS

- Blacido, F., y Cheng, A. (2025). *Optimización del proceso de atención al cliente en una empresa consultora de proyectos de ingeniería mediante digitalización de procesos y transformación digital bajo la metodología PDCA*. [Trabajo de suficiencia profesional, Universidad Peruana de Ciencia Aplicadas]. Repositorio institucional, UPC.
https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/687834/Blacido_SF.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Cruz, E. y Godoy, P. (2024). *Optimización del desempeño operativo y eficiencia laboral en el Bufete Godoy y asociados*. [Tesis de Maestría, Universidad Tecnológica Centroamericana]. Repositorio institucional UNITEC.
<https://repositorio.unitec.edu/server/api/core/bitstreams/b7f91c72-1500-4a7a-976f-770b8aecd8be/content>
- Deming, W. E. (1986). *Out of the crisis*. MIT Press.
- Heizer, J., Render, B., & Munson, C. (2020). *Operations management: Sustainability and supply chain management* (13th ed.). Pearson.
- Ibarguen, G. (2025). *Optimización de la gestión de inventarios y atención al cliente en casinos mediante la implementación de tecnologías digitales*. [Trabajo de suficiencia profesional, Universidad Nacional Abierta y a Distancia]. Repositorio institucional, Universidad UNAD.
<https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/73585/gsibarguent.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Lestari, A., & Magfiroh, D. (2025). Digitalization strategy in improving operational efficiency and service quality in agricultural cooperatives in the digital economy era. *Journal of Cooperative Development and Innovation*, 1(1), 25–36. <https://journaljcdi.com/index.php/journaljcdi/article/view/4/4>
- Monk, E., & Wagner, B. (2013). *Concepts in enterprise resource planning* (4th ed.). Cengage Learning.
- Nguyen, H. T., Nguyen, G. H., & Tran, Y. T. H. (2025). The impact of digital transformation on the operational efficiency of commercial banks: Empirical evidence from Vietnam. *International Journal of Innovative Research and Scientific Studies*, 8(2), 4345–4353. <https://doi.org/10.53894/ijirss.v8i2.6365>
- Peng, X. (2025). Digital business model innovation and operational efficiency. *Finance Research Letters*, 85, 108036. <https://doi.org/10.1016/j.frl.2025.108036>
- Pereira, J. (2023). *Desarrollo de un aplicativo web para optimizar los procesos internos y su eficiencia operativa*. [Trabajo de suficiencia profesional, Universidad de Córdoba]. Repositorio institucional, Universidad de Córdoba. <https://repositorio.unicordoba.edu.co/server/api/core/bitstreams/20aee374-e995-4658-9708-947dd71bc4ae/content>
- Porter, M. E., & Heppelmann, J. E. (2015). How smart, connected products are transforming companies. *Harvard Business Review*, 93(10), 96–114. <https://hbr.org/2015/10/how-smart-connected-products-are-transforming-companies>
- Slack, N., Brandon-Jones, A., & Burgess, N. (2022). *Operations management* (10th ed.).

Pearson.

Tian, M., Chen, Y., Tian, G., Huang, W., & Hu, C. (2023). The role of digital transformation practices in the operations improvement in manufacturing firms: A practice-based view. *International Journal of Production Economics*, 262(C).
<https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2023.108929>

Venegas, M. (2025). *Implementación de un Sistema ERP en BASC Perú: Estrategia para Optimizar la Eficiencia Operativa y Fortalecer los procesos y la Gestión de Certificaciones*. [Trabajo de suficiencia profesional, Universidad de Piura]. Repositorio institucional, Universidad de Piura.
<https://pirhua.udep.edu.pe/backend/api/core/bitstreams/9fbcfc74-7048-4fe0-b5a6-45cbbd67dd0c/content>

Vial, G. (2019). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. *The Journal of Strategic Information Systems*, 28(2), 118–144.
<https://doi.org/10.1016/j.jsis.2019.01.003>

Zhang, Y., Sun, J., Yang, Z., & Li, S. (2023). Digital transformation practices and operational efficiency: Evidence from manufacturing firms. *International Journal of Production Economics*, 255, 108929.
<https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2023.108929>