

Documento: “Guía Metodológica para Segmentación de Contribuyentes de la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales.”

2

- Servicio y Control -

Validada por el panel de expertos delegados de las diferentes áreas de la DIAN (Versión 0.7)

Marzo 7 de 2016

Subdirección de Gestión de Asistencia al Cliente

Carrera 7 No. 6C – 54 Bogotá D.C.
PBX 607 98 00

CONTENIDO

PRESENTACIÓN	5
1. RESUMEN DE LA SITUACIÓN ACTUAL.....	6
2. RESPONSABLE DEL PROYECTO.....	7
3. OBJETIVOS Y ALCANCE DE LA SEGMENTACIÓN.....	7
3.1. Objetivos	7
3.1.1. Objetivos generales	7
3.1.2. Objetivos específicos	8
3.2. Alcance de la segmentación	8
3.3. Guías metodológicas de apoyo	9
3.4. Justificación del enfoque segmentación.....	10
4. PROPUESTA DE CLASIFICACIÓN Y DESCRIPCIÓN DE SEGMENTOS EXCLUYENTES DE CONTRIBUYENTES DIAN	10
4.1. Caracterización de Segmentos.....	11
4.2. Descripción de segmentos y atributos asociados a la segmentación	12
4.2.1. Gran contribuyente.....	12
4.2.2. Mediano Alto	12
4.2.3. Mediano	12
4.2.4. Pequeño.....	12
4.2.5. Micro	13
4.2.6. Entidades de Derecho Público	13
4.2.7. Régimen Especial y/o Sin Ánimo de Lucro	13
4.2.8. Por Clasificar	13
4.2.9. Asalariado.....	13
4.2.10. No asalariado.....	14
4.3. Códigos de Categorías Propuesta de Segmentación DIAN	14
4.4. Niveles de desagregación para diferenciación de segmentos y contribuyentes ..	15
4.4.1. Niveles generales desagregación para diferenciación de segmentos.....	15
4.4.2. Niveles de desagregación específicos para individualización de contribuyentes que corresponden a cada segmento.....	16

4

4.4.3. Otros Aspectos para clasificar los contribuyentes a la segmentación	16
5. DETERMINACIÓN DE LOS CONTRIBUYENTES QUE CORRESPONDEN A CADA SEGMENTO	16
5.1. Datos y fuentes de información para determinar los contribuyentes que pertenecen a cada categoría	17
5.1.1. Para Grandes Contribuyentes	17
5.1.2. Para Personas Jurídicas	17
5.1.3. Para Personas Naturales	18
5.2. Estructura de la información para solicitar la identificación de los contribuyentes que corresponden a cada segmento	20
5.2.1. Estructura para el segmento de Grandes Contribuyentes y Personas Jurídicas	20
5.2.2. Estructura de información para los demás segmentos	20
5.3. Forma de sistematizar la información de segmento de cada contribuyente	22
5.4. Solicitud de información de los contribuyentes que corresponde a cada segmento	22
6. INFORME GERENCIAL DE SEGMENTOS Y CONTRIBUYENTES QUE CORRESPONDEN A CADA SEGMENTO	23
6.1. Actualización periódica de los segmentos de clientes	23
7. ANÁLISIS DE DEMANDA DE TRÁMITES Y SERVICIOS POR CADA SEGMENTO	23
7.1. Matriz de trámites y servicios	23
7.2. Análisis de demanda de trámites y servicios por tipo de canal	23
7.2.1. Análisis de la demanda de información sobre trámites y servicios por los canales telefónico y chat	24
7.2.2. Análisis de la demanda de trámites y servicios gestionados a través de la página web DIAN	25
7.2.3. Utilización de trámites y servicios gestionados en forma presencial en puntos de contacto	25
7.3. Identificación y cierre de brechas de servicio	27
HISTÓRICO DE VERSIONES	28

PRESENTACIÓN

En el marco del Plan Estratégico 2014-2018, se contempla desarrollar la segmentación y caracterización de contribuyentes y usuarios aduaneros con el fin de incorporar una nueva herramienta gerencial para mejorar el enfoque de gestión tributaria, aduanera y cambiaria hacia los clientes, en procura de mayor eficiencia en la atención de las necesidades y demanda de trámites y servicios. La segmentación consiste en establecer grupos homogéneos de contribuyentes a los cuales se les brinden ofertas diferenciadas de servicios.

5 La estrategia de segmentación a nivel institucional pretende encaminar la gestión hacia grupos seleccionados (meta) para mejorar el servicio, incrementar el recaudo voluntario y fortalecer el control, generando mayor confianza en la administración tributaria, a partir de la optimización de los procesos, brindar atención diferenciada de contribuyentes por los diferentes canales e integrar el servicio y el control de acuerdo con la actitud hacia el cumplimiento de obligaciones.

Para el desarrollo de la segmentación de contribuyentes se prevén tres etapas, así:

- **Conceptualización general:** Durante el año 2015 y 2016 se construirá la guía metodológica para la segmentación de contribuyentes en la DIAN, en la cual se definen entre otros aspectos: los objetivos y alcance; caracterización de los segmentos institucionales según variables y niveles de desagregación; definición de las fuentes de información para determinar los segmentos y contribuyentes que corresponden a cada segmento, establecer la estructura de la matriz de trámites y servicios ofrecidos por la entidad con los cuales interactúan los contribuyentes en el cumplimiento de obligaciones..
- **Implementación de estrategia:** Durante los años 2016 y 2017, los esfuerzos se centrarán en determinar los clientes que corresponden a cada segmento; en el análisis y utilización de servicios por cada segmento; determinación de brechas de servicio y en el diseño e implementación de estrategias de cierre y mejoramiento. Parte de los esfuerzos de esta etapa estará enfocada a identificar patrones de comportamiento hacia el cumplimiento de los contribuyentes

Desde el punto de vista del control se enfocará el análisis en el cumplimiento de obligaciones por cada segmento; definición de perfiles de cumplimiento por segmento y acciones de control; determinación de los contribuyentes a los que le serán aplicados cada uno de los tipos de control y establecimiento de brechas e implementación de estrategias e indicadores de control.

Un aspecto importante a contemplar en esta etapa, es el análisis de las necesidades tecnológicas para administración de segmentos e implementación de soluciones que permitan contar con información actualizada acorde con la información y transacciones efectuadas por los contribuyentes.

- **Integración y seguimiento de la estrategia:** Para el año 2018 se pretende establecer los mecanismos de integración y ajustes a la estructura funcional mejorar el

Subdirección de Gestión de Asistencia al Cliente

Carrera 7 No. 6C – 54 Bogotá D.C.
PBX 607 98 00

modelo relacional con los contribuyentes, integrar las estrategias de servicio y de control por cada segmento.

Teniendo en cuenta que la segmentación es un proceso dinámico, asociado a la clasificación de los contribuyentes de acuerdo con sus necesidades para la gestión de transacciones ante la DIAN, a su contribución fiscal y a la oferta diferenciada de servicios institucionales, es necesario por una parte reconocer los beneficios de la segmentación tales como: seleccionar grupos de clientes más efectivos, identificar las necesidades de los clientes, mayor eficacia en el uso de recursos, incremento del recaudo voluntario, reducción de costos, detectar oportunidades e incrementar el recaudo, optimización de canales de servicio, enfocar la gestión a grupos precisos de clientes y, por otra, incorporarla en la gestión institucional, lo cual implicará cambios: organizacionales, de gestión de procesos, de gestión de clientes, culturales y de resultados.

6

Por lo anterior, para el éxito de la articulación de segmentación a la gestión, se requiere de la participación y compromiso decidido de la alta dirección, de las áreas del negocio, los expertos delegados de las mismas y de los servidores públicos en el desarrollo de cada una de las etapas iniciales, la implementación articulada a la gestión y en las actualizaciones periódicas.

1. RESUMEN DE LA SITUACIÓN ACTUAL

Con corte al 31 de diciembre de 2014, se reporta la existencia de 12.282.867 de inscritos en el Registro Único Tributario (RUT), los cuales tienen tratamiento masificado e igualitario para efectos de la atención en canales de servicio para gestión tributaria aduanera y cambiaria.

No existe un mecanismo técnico de análisis de perfilamiento de características similares de contribuyentes, o perfil potencial de necesidades de clientes comunes, ni de su verdadera participación fiscal en la cadena de valor para la generación de recaudo, por tanto, la atención de trámites y servicios solamente responde a cumplimiento de procesos y calendario tributario, más no a ofertas diferenciadas por grupos de clientes.

La gestión tributaria, aduanera y cambiaria se realiza como un solo grupo de clientes homogéneo, salvo alguna diferenciación para los Grandes Contribuyentes, lo cual implica desgaste administrativo, mayores costos y resultados con baja efectividad al implementar acciones para facilitar el recaudo voluntario, mejorar el control, el servicio y la comunicación con los ciudadanos.

Se presentan dificultades para contar con información precisa y oportuna sobre declarantes reales, o grupos objetivo de clientes por tipo de impuesto, estados de cuenta de los contribuyentes, identificación de contribuyentes por tipo de impuesto; por tanto, los controles y estrategias de servicios son generales para todos los contribuyentes y no parten de análisis de segmentos específicos, acorde con los montos del aporte al recaudo o de riesgos en el comportamiento fiscal.

Las estrategias de servicio para apoyar el recaudo voluntario son poco medibles y de bajo impacto; se carece de una verdadera integración de procesos con el resultado de análisis de información proveniente de bases de datos con inteligencia de negocios.

Los servicios dispuestos en los diferentes canales de atención no responden a una atención diferenciada de clientes ya que hasta la fecha no se han efectuado estudios de segmentación de contribuyentes, a excepción de la clasificación de los grandes contribuyentes.

Con el fin implementar mecanismos de cambio a la situación descrita, a continuación se presenta propuesta de segmentación y caracterización de contribuyentes y usuarios para la DIAN.

2. RESPONSABLE DEL PROYECTO

7

Es muy importante que el gerente responsable del proyecto pertenezca a una de las áreas misionales; tiene como funciones organizar, priorizar, programar y liderar las tareas que requiere la metodología propuesta para caracterización de contribuyentes; enfatizando que se requiere de la participación de todas las Direcciones de Gestión.

La Dirección de Ingresos y la Subdirección de Gestión de Asistencia al Cliente, estarán liderando el tema en la etapa inicial, desde el punto de vista del servicio, pero la segmentación es un esfuerzo institucional de alto impacto en todas las áreas.

Contará con expertos delegados de las distintas áreas para la validación de los segmentos resultantes y demás aspectos de la metodología, así como para establecer los contribuyentes que serán clasificados en cada categoría.

3. OBJETIVOS Y ALCANCE DE LA SEGMENTACIÓN

3.1. Objetivos

3.1.1. Objetivos generales

- Establecer una metodología de segmentación sistemática, que permita establecer segmentos diferenciados de clientes.
- Incrementar el recaudo voluntario y reducir la brecha fiscal basada en el enfoque de la gestión de trámites y servicios atendidos con estrategias diferenciadas para segmentos de clientes diferenciados por sus necesidades, obligaciones y preferencia de uso de canales de servicio.
- Enfocar la gestión de trámites y servicios y uso de canales de atención por cada segmento, a partir del análisis de la demanda real por cada segmento.
- Crear una estrategia gerencial para identificar, agrupar y caracterizar a los contribuyentes y demás actores tributarios, aduaneros y cambiarios acorde con las necesidades de los contribuyentes.
- Definir estrategias de control y cobranzas diferenciadas para los diferentes segmentos de contribuyentes.

3.1.2. Objetivos específicos

- Definir los segmentos y los contribuyentes que integran cada segmento.
- Identificar patrones de comportamiento de los contribuyentes por segmento
- Enfocar la gestión de trámites y servicios mediante el diseño de estrategias ajustadas a los diferentes tipos de segmentos de contribuyentes para facilitar el recaudo y cumplimiento de las demás obligaciones.
- Soportar el diseño de estrategias para cerrar las brechas entre el servicio ofrecido y el requerido por los contribuyentes de acuerdo con los segmentos de contribuyentes establecidos.
- Determinar acciones de control de la DIAN para los diferentes segmentos de contribuyentes, integradas hacia el cumplimiento.
- Establecer una guía para determinar los contribuyentes a los cuales le serán aplicados cada uno de los tipos de control.
- Efectuar los ajustes organizacionales, funcionales, tecnológicos y demás que se deriven de la segmentación y caracterización de contribuyentes y usuarios.
- Proporcionar insumos para rendición de cuentas y participación ciudadana en la DIAN.
- Integración estratégica de la gestión de servicio y la gestión de control
- Reducir costos de operación en la DIAN y para los contribuyentes
- Focalizar acciones de control tributario, a partir de una evaluación permanente del riesgo de incumplimiento, para reducir la evasión, elusión y prácticas no transparentes hacia la tributación y el comercio exterior.
- Optimizar la gestión de cobranzas

3.2. Alcance de la segmentación

El alcance general de la propuesta de segmentación está orientado a focalizar estratégicamente el modelo de atención y asistencia al contribuyente y usuario a segmentos homogéneos de contribuyentes, articulando las necesidades de los mismos para el cumplimiento de obligaciones formales, con la facilitación de los procesos y el cumplimiento de la misión de la DIAN. Así mismo enfocar estrategias y acciones de control de acuerdo con las características de cada segmento y optimizar la gestión de cobro de impuestos.

El documento final presenta la propuesta y recomendaciones resultado del proceso de revisión y validación de la segmentación DIAN, realizado por el panel de expertos¹ delegados por las diferentes áreas, con el fin de disponer de una estrategia de segmentación en el ámbito de servicio y control para la toma de decisiones gerenciales y operativas, por parte de la entidad para cumplir con mayor eficiencia sus propósitos misionales.

Algunos de los factores que definen el alcance de la segmentación son:

Áreas involucradas: La segmentación institucional de clientes requiere de la participación de la Dirección General y todas las Direcciones de Gestión y, con carácter específico los

¹ Un panel es una reunión entre varias personas sobre un tema específico. Los miembros del panel, que suelen recibir el nombre de «panelistas», exponen su opinión y punto de vista sobre el tema a tratar. En esta ocasión participaron delegados de la Direcciones de Gestión Organizacional, Aduanas e Ingresos.

procesos de Recaudo, Asistencia al Cliente, Gestión Masiva, Operación Aduanera, Fiscalización, Cobro, Inteligencia Corporativa, Servicios Informáticos y otras, así como los responsables de realizar los ajustes organizacionales que se derive del proceso de segmentación.

Contribuyentes: Comprenderá el análisis del 100% de los inscritos en el Registro Único Tributario (RUT) con corte inicial al 31 de diciembre 2013, en especial quienes contribuyentes que presentaron deflación de renta correspondiente al 2013.

La información para el respectivo análisis de segmentación, se tomará con referencia al año 2013, teniendo en cuenta que los datos correspondientes a un periodo completo, es información cercana (reciente) y de disponibilidad inmediata.

Para actualizaciones posteriores de la segmentación, se sugiere preferiblemente sean concordantes con lo establecido en artículo 562 del Estatuto Tributario y el plazo establecido en el artículo 2 de la Resolución 000254 del 11 de diciembre de 2014 o las que a futuro se expidan para calificación de los Grandes Contribuyentes.

9

Fuentes de información: Información de los contribuyentes registrada en el formulario 001 Registro Único Tributario, y en aquellas fuentes que brinden información: bases de datos de la DIAN, convenios con otras entidades, registros de utilización de trámites y servicios gestionados en los diferentes canales de servicio por contribuyentes, entre otros.

Trámites y servicios gestionados: Matriz de trámites y servicios tributarios, aduaneros y cambiarios que los contribuyentes gestionan ante la DIAN en los canales de servicio y oficinas, tomados u observados, para cada tipo de servicio y/o canal, dependiendo de la disponibilidad de la información.

3.3. Guías metodológicas de apoyo

En términos generales, para el proceso de segmentación se tendrá en cuenta:

- Lo establecido por el Programa Nacional del Servicio al Ciudadano, en el documento denominado “Guía Metodológica Para la Caracterización de Ciudadanos, Usuarios o Grupos de Interés 2014”, en aquellos aspectos que son aplicables para la DIAN. Es importante destacar que ésta metodología se centra en el proceso de establecer los segmentos, sin embargo para nuestro caso no se parte de esta etapa ya que los segmentos serán tomados de acuerdo con la razón de ser de la gestión tributaria, como se aplica en gran parte de las Administraciones Tributarias.

- Lineamientos metodológicos de carácter general, establecidos en los informes del Proyecto SECO- Componente Tributaria y Aduanera, de la Asesoría del Fondo Monetaria Internacional (FMI), para el Gobierno de Colombia, en especial los señalados en el Informe No. 12 del 22 de septiembre de 2014. En este informe se sugirieron los siguientes pasos generales para la segmentación y caracterización de contribuyentes:

1. Determinar una clasificación en categorías excluyentes para los contribuyentes
2. Determinar que contribuyentes pertenecen a qué categoría
3. Determinar la lista de tipos de servicios disponibles desde la DIAN
4. Determinar los contribuyentes que utilizan cada uno de los tipos de servicios
5. Determinar la lista de tipo de acciones de controles que aplica la DIAN.

6. Determinar los contribuyentes a los que le son aplicados cada uno de los tipos de control.
7. Determinar las brechas entre lo diseñado para el control y para el servicio, versus la situación actual.
8. Definir un plan de acción para diferenciar los servicios y los controles.

Se prioriza la aplicación de los lineamientos del FMI, por estar acorde con las necesidades de la DIAN, teniendo en cuenta que la segmentación se desarrollará primero desde el punto de vista del servicio, por tanto el presente documento se centra en la guía metodológica correspondiente a los cuatro primeros componentes, por ser los pilares para el inicio de la estrategia de segmentación.

3.4. Justificación del enfoque segmentación

10 La visión de la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales de Colombia es generar un alto nivel de cumplimiento voluntario de las obligaciones tributarias, aduaneras y cambiarias, apoyar la sostenibilidad financiera del país y fomentar la competitividad de la economía nacional, gestionando la calidad y aplicando las mejores prácticas internacionales, por tanto los enfoques hacia el servicio, la fiscalización y el control, son los pilares de una gestión eficaz, la cual no es posible sin el conocimiento estructurado de las necesidades de los contribuyentes y su contribución en la meta de recaudo.

Tener identificados los segmentos y los contribuyentes que los integran, es una herramienta básica para innovar la gestión de clientes (identificar, atraer, retener y fidelizar) de manera proactiva, mucho más teniendo en cuenta que más del 90% del recaudo se cumple de manera voluntaria, por tanto uno de los retos a lograr es hacer que este comportamiento sea creciente a lo largo del tiempo y propicie la reducción de la brecha fiscal; para lo cual el servicio diferenciado por segmentos es un mecanismo potencializador sí se orienta a:

- Facilitar el cumplimiento de las obligaciones, y la gestión de trámites y servicios para quienes están dispuestos a cumplir en términos de legalidad y oportunidad; éste es un requerimiento para fortalecer el recaudo voluntario y propender que cada vez más contribuyentes se alineen con esta directriz.
- Orientar y asistir a aquellos contribuyentes que quieren cumplir pero requieren adquirir mayor destreza en el dominio normativo, de servicios en línea, procesos administrativos y demás aspectos necesarios para realizar sus transacciones exitosamente.

Desde el punto de vista del control, asegurar la detección oportuna de incumplimiento y desarrollo y aplicación de controles efectivos por segmento es un aspecto igualmente estructural para el mejoramiento de la gestión y la creación de un ambiente positivo de confianza en la administración tributaria aduanera y cambiaria.

4. PROPUESTA DE CLASIFICACIÓN Y DESCRIPCIÓN DE SEGMENTOS EXCLUYENTES DE CONTRIBUYENTES DIAN

En términos generales, la segmentación es un proceso que consiste en dividir el mercado total de un bien o servicio en varios grupos más pequeños e internamente homogéneos. Para nuestro caso consiste en tomar el universo de contribuyentes y establecer grupos más

pequeños de acuerdo con un conjunto de características comunes, con el fin de enfocar las estrategias de oferta de servicios ajustadas a cada grupo meta, maximizando los resultados de gestión fiscal.

Con el diseño de esta propuesta se pretende crear segmentos (categorías) o agrupaciones de contribuyentes claramente identificadas, diferenciadas por atributos comunes y definir los factores y rangos para establecer contribuyentes que se clasificarán en cada segmento, (cada contribuyente corresponderá a un solo segmento).

4.1. Caracterización de Segmentos²

Se seleccionan los segmentos atendiendo una matriz de clasificación, donde de una parte se presenta el tipo de persona (1) Jurídica, (2) Natural discriminando esta última entre asalariados y no asalariados³.

11

A su vez, en el primer componente – Personas Jurídica- en la Matriz se incluyen cinco primeras tipologías (segmentos) de clientes asociadas al tamaño y relevancia del contribuyente; dos por su condición especial de entidad de derecho público, régimen especial de renta y/o sin ánimo de lucro, y una para los eventos donde por disposición de información un registro este por clasificar.

En el componente de Personas naturales para asalariados y no asalariados, se propone abrir las mismas cinco tipologías asociadas a tamaño y relevancia para asalariados y no asalariados respectivamente.

En el cuadro No. 1 se muestra un resumen de la segmentación DIAN propuesta y el código de identificación de cada segmento, el cual corresponde a la estructura validada por el grupo de expertos de las diferentes direcciones de gestión:

Cuadro No.1

PROPUESTA DE SEGMENTACIÓN DIAN					
T I P O L O G Í A	No.	DESCRIPCIÓN IDENTIFICACIÓN GENEICA	PERSONAS JURÍDICAS (1)	PERSONAS NATURALES (2)	
			Código	NO ASALARIADOS (3)	ASALARIADOS (4)
				Código	Código
1	GRAN CONTRIBUYENTE	11	21	21	
2	MEDIANO ALTO	12	32	42	
3	MEDIANO	13	33	43	
4	PEQUEÑO	14	34	44	
5	MICRO	15	35	45	
6	ENTIDADES DE DERECHO PUBLICO	16	NA	NA	
7	RÉGIMEN ESPECIAL Y/O SIN ANIMO DE LUCRO	17	NA	NA	
8	POR CLASIFICAR	18	38	48	

² Proviene de los acuerdos efectuados a través de las sesiones de panel de expertos efectuadas en enero y febrero de 2016, presentadas en el Documento “propuesta segmentación de clientes, variables y atributos” preparada por Rafael Duque Pabón de la Subdirección de Análisis Operacional, marzo 4 de 2016.

³ En versiones preliminares del panel de expertos se consideró el desglose entre naturales con responsabilidades IVA (régimen simplificado o régimen común reportado en RUT) y sin responsabilidades IVA. Esta opción se replanteó por un escenario de asalariados y no asalariados atendiendo entre otros factores que se puede presentar actividades económicas exenciones y no sujeciones en IVA sin reporte de régimen en RUT y adicionalmente que quedaba ligada a un criterio propio de un solo impuesto.

4.2. Descripción de segmentos y atributos asociados a la segmentación⁴

4.2.1. Gran contribuyente

De acuerdo a la Resolución de clasificación de los Grandes Contribuyentes vigente de la entidad, la cual se sugiere una vez expedida debe actualizar de oficio por razones de oportunidad la condición de Gran contribuyente en el RUT.

Esta categoría es prevalente sobre las entidades de derecho público, régimen especial de renta y/o sin ánimo de lucro para garantizar que la segmentación cumpla el atributo de contener categorías mutuamente excluyentes, de tal suerte que cualquier cliente DIAN solo pueda ser clasificado en una única categoría.

4.2.2. Mediano Alto

Este concepto denominado así para diferenciarlo del segmento de medianos contribuyentes, agrupa y hace referencia a personas jurídicas o naturales⁵ con Patrimonio Bruto superiores a 30.000 SMMLV. Los rangos de patrimonio bruto del año gravable objeto de segmentación toma como referente los valores de activos totales en SMMLV, del artículo 2 de la Ley 590 de 2000, del año gravable respectivo, con base de las declaraciones presentadas en la DIAN. En ausencia de declaración el valor de activos totales⁶ de fuentes complementarios

4.2.3. Mediano

Personas jurídicas o naturales⁷ con Patrimonio Bruto entre 5001 y 30.000 SMMLV. Los rangos de patrimonio bruto del año gravable objeto de segmentación toma como referente los valores de activos totales en SMMLV, del artículo 2 de la Ley 590 de 2000, del año gravable respectivo, con base de las declaraciones presentadas en la DIAN. En ausencia de declaración presentada en la DIAN el valor de activos totales de fuentes complementarias.

4.2.4. Pequeño

Personas jurídicas o naturales⁸ con Patrimonio Bruto entre 501 y menos de 5.000 SMMLV. Los rangos de patrimonio bruto del año gravable objeto de segmentación toma como referente los valores de activos totales en SMMLV, del artículo 2 de la Ley 590 de 2000, del año gravable respectivo, con base de las declaraciones presentadas en la DIAN. En

⁴ Proviene de los acuerdos efectuados a través de las sesiones de panel de expertos efectuadas en enero y febrero de 2016, presentadas en el Documento “propuesta segmentación de clientes, variables y atributos” preparada por Rafael Duque Pabón de la Subdirección de Análisis Operacional, marzo 4 de 2016.

⁵ Diferentes a las señaladas en la Resolución de Grandes contribuyentes, Entidades de Derecho público y régimen especial de renta y/o sin ánimo de lucro.

⁶ En concordancia con el valor de activos totales dispuesto en artículo 2 de la Ley 590 de 2000

⁷ Diferentes a las señaladas en la Resolución de Grandes contribuyentes, Entidades de Derecho público y régimen especial de renta y/o sin ánimo de lucro.

⁸ Ídem.

ausencia de declaración presentada en la DIAN el valor de activos totales de fuentes complementarias.

4.2.5. Micro

Personas jurídicas o naturales⁹ con Patrimonio Bruto hasta 500 SMMLV. Los rangos de patrimonio bruto del año gravable objeto de segmentación toma como referente los valores de activos totales en SMMLV, del artículo 2 de la Ley 590 de 2000, del año gravable respectivo, con base de las declaraciones presentadas en la DIAN. En ausencia de declaración presentada en la DIAN el valor de activos totales¹⁰ de fuentes complementarias.

4.2.6. Entidades de Derecho Público

13

Con base en la información de la casilla 64 de RUT "Entidades o institutos de derecho público de orden nacional, departamental, municipal y descentralizados". Para este concepto se recomienda una permanente acción de mantenimiento y actualización de estos datos en el RUT, bien sea por parte del responsable o de oficio cuando sea del caso, para un adecuado resultado en la asignación del segmento o categoría.

4.2.7. Régimen Especial y/o Sin Ánimo de Lucro

Con base en la información de la casilla 64 de RUT, Casilla 53: Responsabilidad 04 de Régimen Especial impuesto sobre la renta y complementarios y/o casilla 70 RUT Beneficio marcado 2 asociado a entidades "Sin ánimo de lucro". Para este concepto se recomienda una permanente acción de mantenimiento¹¹ y actualización de estos datos en el RUT, bien sea por parte del responsable o de oficio cuando sea del caso, para un adecuado resultado en la asignación del segmento o categoría.

4.2.8. Por Clasificar

Corresponde a contribuyentes que por alguna circunstancia atribuible en particular a temas de disponibilidad o inconsistencia de la información no es posible determinar los factores de clasificación ya mencionados, quienes ya estén registrados en el RUT o ingresen nuevos, no quedan clasificados en las categorías previstas.

4.2.9. Asalariado

Con base en la información de personas naturales con actividad económica principal Casilla 46 numeral 10 "Asalariados" en RUT y/o última declaración de renta¹². El Formulario 240 "Declaración Anual de Impuesto Mínimo Alternativo Simple (IMAS) para Trabajadores por Cuenta Propia" se asimila directamente a no asalariados.

⁹ Ídem.

¹⁰ En concordancia con el valor de activos totales dispuesto en artículo 2 de la Ley 590 de 2000

¹² Es posible una versión con ajuste a partir de valores declarados en renta donde se pueda replantear la condición de asalariado.

4.2.10. No asalariado

Personas naturales no clasificada como asalariado en la categoría anterior, complementan el conjunto de personas naturales asalariadas.

4.3. Códigos de Categorías Propuesta de Segmentación DIAN

Las 19 categorías propuestas de segmentación se codifican atendiendo a la siguiente estructura:

- El primer dígito de la codificación corresponde al tipo de persona (1) Jurídica, (2) Natural, (3) Natural No Asalariado y (4) Natural Asalariado.
- El segundo dígito del código de segmentación corresponde a la tipología (1) Gran Contribuyente, (2) Mediano Alto, (3) Mediano, (4) Pequeño, (5) Micro, (6) Entidad de Derecho Público, (7) Régimen Especial y/o Sin Ánimo de Lucro, (8) Por clasificar.
- Ejemplo: el código 35 corresponde a Micro persona natural no asalariada.
- Los códigos y descripción respectiva de los mismos se presentan en la siguiente tabla:

Categorías Propuestas de segmentación DIAN

Código Categoría de Segmentación	Descripción Categoría Segmentación Cliente DIAN	Número de categorías
11	Gran contribuyente persona jurídica	1
12	Mediano alto persona jurídica	2
13	Mediano persona jurídica	3
14	Pequeño persona jurídica	4
15	Micro persona jurídica	5
16	Entidad de Derecho Público	6
17	Régimen Especial Persona Jurídica y/o Entidad Sin Á	7
18	Persona Jurídica por Clasificar	8
21	Gran contribuyente persona natural	9
32	Mediano alto persona natural no asalariada	10
33	Mediano persona natural no asalariada	11
34	Pequeño persona natural no asalariada	12
35	Micro persona natural no asalariada	13
38	Persona natural no asalariada por clasificar	14
42	Mediano alto persona natural asalariada	15
43	Mediano persona natural asalariada	16
44	Pequeño persona natural asalariada	17
45	Micro persona natural asalariada	18
48	Persona natural asalariada por clasificar	19

Formule su petición, queja, sugerencia o reclamo en Sistema PQSR de la DIAN:

Subdirección de Gestión de Asistencia al Cliente
Carrera 7 No. 6C – 54 Bogotá D.C. PBX 607 98 00

4.4. Niveles de desagregación para diferenciación de segmentos y contribuyentes

Los niveles de desagregación se presentan en su orden por segmento, variable, criterio de desagregación y nivel de profundidad o rango de diferenciación; su aplicación permite filtrar la información para separar grupos de contribuyentes, estableciendo características similares dentro del mismo grupo y a la vez diferenciadas entre los diferentes segmentos.

Se propone la creación de dos niveles de desagregación, así:

- **De carácter general:** para diferenciar segmentos.
- **De carácter específico:** Para identificar los contribuyentes individuales que integran cada segmento.

15

4.4.1. Niveles generales desagregación para diferenciación de segmentos

PROPUESTA DE SEGMENTACION						
TOPOLOGÍA				PERSONAS JURÍDICAS (1)	PERSONAS NATURALES (2)	
NÚMERO	NOMBRE	ATRIBUTO DE DIFERENCIACIÓN DEL SEGMENTOS			NO ASALARIADOS (3)	ASALARIADOS (4)
1	GRAN CONTRIBUYENTE	Resolución de Clasificación Grandes Contribuyentes	Resolución	11	21	21
2	MEDIANO ALTO	Patrimonio Bruto	+ 30 000 SMMLV, no clasificado como Gran Contribuyente	12	32	42
3	MEDIANO	Patrimonio Bruto	Entre 5001 y 30.000 SMMLV *	13	33	43
4	PEQUEÑO	Patrimonio Bruto	Entre 501 y 5000 SMMLV *	14	34	44
5	MICRO	Patrimonio Bruto	Hasta 500 SMMLV *	15	35	45
6	ENTIDADES DE DERECHO PÚBLICO		Casilla 64 RUT	16		
7	REGIMEN ESPECIAL Y/O SIN ANIMO DE LUCRO		Casilla 64 de RUT; Casilla 53 responsabilidad 4 y Casilla 70 Numeral 3	17		
8	POR CLASIFICAR		No dispone información, no está clasificado en segmentos anteriores	18	38	48

*Artículo 2 de la Ley 590 de 2000

Nota: Los conceptos y atributos de la segmentación implican un permanente mantenimiento y actualización de los datos particularmente del RUT, por parte del responsable o de oficio cuando sea del caso, para un adecuado resultado en la asignación del segmento o categoría de una persona jurídica o natural. Los rangos de patrimonio bruto del año gravable objeto de segmentación de los conceptos mediano alto, mediano, pequeño y micro toman como referente los valores de activos totales en SMMLV año 2013, del artículo 2 de la Ley 590 de 2000, del año gravable respectivo.

4.4.2. Niveles de desagregación específicos para individualización de contribuyentes que corresponden a cada segmento

NIVELES DE DESAGRAGACION ESPECIFICOS PARA INDIVIDUALIZACION DE CLIENTES QUE CORRESPONDE A CADA SEGMENTO			
TIPOS DE INFORMACIÓN	DATOS DE INDIVIDUALIZACIÓN	FUENTE	
		CASILLA	DOCUMENTO
FACTORES			
IDENTIFICACIÓN	Numero de identificación tributaria (NIT)	5	FORMATO DIAN 001 RUT
	Digito de Verificación	6	FORMATO DIAN 001 RUT
	Dirección Seccional	12	FORMATO DIAN 001 RUT
	Tipo de Contribuyente	24	FORMATO DIAN 001 RUT
	Tipo de documento	25	FORMATO DIAN 001 RUT
	Número de Identificación	26	FORMATO DIAN 001 RUT
	País	28	FORMATO DIAN 001 RUT
	Departamento	29	FORMATO DIAN 001 RUT
	Ciudad /Municipio	30	FORMATO DIAN 001 RUT
	Primer Apellido	31	FORMATO DIAN 001 RUT
	Segundo apellido	32	FORMATO DIAN 001 RUT
	Primer Nombre	33	FORMATO DIAN 001 RUT
	Otros nombres	34	FORMATO DIAN 001 RUT
	Razón social	35	FORMATO DIAN 001 RUT
	Nombre comercial	36	FORMATO DIAN 001 RUT
	Sigla	37	FORMATO DIAN 001 RUT
UBICACIÓN	País	38	FORMATO DIAN 001 RUT
	Departamento	39	FORMATO DIAN 001 RUT
	Ciudad /Municipio	40	FORMATO DIAN 001 RUT
	Dirección principal	41	FORMATO DIAN 001 RUT
	Correo electrónico	42	FORMATO DIAN 001 RUT
	Teléfono 1	44	FORMATO DIAN 001 RUT
	Teléfono 2	45	FORMATO DIAN 001 RUT
CLASIFICACIÓN	Código actividad principal	46	FORMATO DIAN 001 RUT
	Código actividad secundaria	48	FORMATO DIAN 001 RUT
RESPONSABILIDAD	Código actividad 1	53	FORMATO DIAN 001 RUT
	Código actividad 2	53	FORMATO DIAN 001 RUT

16

4.4.3. Otros Aspectos para clasificar los contribuyentes a la segmentación

- El valor de cada variable para cada contribuyente debe tomarse con el valor que se registre en el documento fuente, sea positivo, negativo o dato en cero.
- Un contribuyente solo debe pertenecer a un segmento.
- Los casos extraños que se detecten serán objeto de análisis específico para establecer la inconsistencia detectada.
- Cada contribuyente debe quedar clasificado en un segmento.

5. DETERMINACIÓN DE LOS CONTRIBUYENTES QUE CORRESPONDEN A CADA SEGMENTO

Para determinar los contribuyentes que corresponden a cada segmento se tendrán en cuenta entre otros aspectos, los siguientes:

- Los datos a incorporar y las fuentes de información que harán parte de la solicitud de información de contribuyentes por segmento:

Subdirección de Gestión de Asistencia al Cliente
Carrera 7 No. 6C – 54 Bogotá D.C. PBX 607 98 00

- Los datos individuales de identificación de cada contribuyente, definidos en el numeral: 4.3.2. “Niveles de Desagregación Específicos Para Individualización de Contribuyentes que Corresponden a Cada Segmento”.
- Los datos de diferenciación (atributos de cada segmento)
- Datos opcionales sugeridos para análisis de segmento.
- Estructura de la información a solicitar de contribuyentes por segmento.
- Forma de sistematizar la información de segmento de cada contribuyente.
- Actualización periódica de los segmentos de clientes.

La Subdirección de Análisis Operacional de la Dirección de Gestión Organizacional, será la encargada de hacer los cruces de información y establecer los contribuyentes que correspondan a cada una de las categorías de segmentos, información sobre la cual se efectuará la captura en el RUT en la estructura que para tal fin se establezca, previamente aprobada a nivel institucional.

17

5.1. Datos y fuentes de información para determinar los contribuyentes que pertenecen a cada categoría

Adicional a la información señalada en el numeral 4.3.2. “Niveles de Desagregación Específicos Para Individualización de Contribuyentes que Corresponden a Cada Segmento” de este documento, en los siguientes cuadros se describen las fuentes de información de los atributos que permiten establecer los contribuyentes de cada segmento:

5.1.1. Para Grandes Contribuyentes

Aquellos definidos como Grandes Contribuyentes en la Resolución No. 00267 del 30 de diciembre de 2014, para los periodos posteriores las demás resoluciones vigentes de Clasificación o retiro de calificados como grandes contribuyentes y la información del Registro Único Tributario.

5.1.2. Para Personas Jurídicas

PERSONAS JURIDICAS				
CONTRIBUYENTES DE LAS CATEGORIAS: 2 MEDIANO ALTO, 3 MEDIANOS, 4 PEQUEÑOS Y 5 MICROCONTRIBUYENTES				
ATRIBUTO	FUENTES DE INFORMACIÓN PARA ESTABLECER CONTRIBUYENTES DE CADA SEGMENTO			
	NÚMERO DE FORMULARIO	NOMBRE DEL FORMULARIO	CASILLA	AÑO DE LA DECLARACIÓN *
PATRIMONIO BRUTO	110	Declaración de Renta y Complementarios o de Ingresos y Patrimonio para Personas Jurídicas y Asimiladas, Personas Naturales y Asimiladas Obligadas a llevar Contabilidad	39	2013
* Nota: Los datos de la declaración de renta corresponde al año 2013, presentada en el 2014.				

PERSONAS JURÍDICAS				
CONTRIBUYENTES DE LAS CATEGORIAS: 6 ENTIDADES DE DERECHO PÚBLICO, 7. RÉGIMEN ESPECIAL Y/O SIN ANIMO DE LUCRO				
ATRIBUTO	FUENTES DE INFORMACIÓN PARA ESTABLECER CONTRIBUYENTES DE CADA			
	FUENTE	NOMBRE DEL FORMULARIO	FORMT O	
Entidades de Derecho Público	RUT	Casilla 64 de RUT "Entidades o institutos de derecho público de orden nacional, departamental, municipal y descentralizados"	001	RUT
Régimen Especial y/o Sin Ánimo de Lucro	RUT	Con base en la información de la casilla 64 de RUT, Casilla 53: Responsabilidad 04 de Régimen Especial impuesto sobre la renta y complementarios y/o casilla 70 RUT Beneficio marcado 2 asociado a entidades "Sin ánimo de lucro"	001	RUT

18

PERSONAS JURÍDICAS Y NATURALES		
CONTRIBUYENTES DE LAS CATEGORIAS: 7 POR CLASIFICAR		
ATRIBUTO	FUENTES DE INFORMACIÓN PARA ESTABLECER	
	FUENT	DESCRIPCION
Por Clasificar	NA	Contribuyentes que por disponibilidad o inconsistencia de la información no es posible determinar factores de clasificación a las demás categorías de personas jurídicas o naturales según corresponda

5.1.3. Para Personas Naturales

PERSONAS NATURALES NO ASALARIADOS				
CONTRIBUYENTES DE LAS CATEGORIAS: 2 MEDIANO ALTO, 3 MEDIANOS, 4 PEQUEÑOS Y 5 MICROCONTRIBUYENTES				
FUENTES DE INFORMACIÓN PARA ESTABLECER CONTRIBUYENTES DE CADA CATEGORIA				
NÚMERO DE FORMULARIO	NOMBRE DEL FORMULARIO		CASILLA	
001	Registro Único Tributario		24	
240	Declaración Anual de Impuesto Mínimo Alternativo Simple (IMAS) para Trabajadores por Cuenta Propia			
ATRIBUTO	NÚMERO DE FORMULARIO	NOMBRE DEL FORMULARIO	CASILLA	AÑO DE LA DECLARACIÓN
	240	240 Declaración Anual de Impuesto Mínimo Alternativo Simple (IMAS) para Trabajadores por Cuenta Propia	27	2013

* Nota: Los datos de la declaración de renta corresponde al año 2013, presentada en el 2014.

PERSONAS NATURALES ASALARIADOS				
CONTRIBUYENTES DE LAS CATEGORÍAS: 2 MEDIANO ALTO, 3 MEDIANOS, 4 PEQUEÑOS Y 5 MICROCONTRIBUYENTES				
FUENTES DE INFORMACIÓN PARA ESTABLECER CONTRIBUYENTES DE CADA CATEGORÍA				
NÚMERO DE FORMULARIO		NOMBRE DEL FORMULARIO		CASILLA
001		Registro Único Tributario		24 y Casilla 46 numeral 10 "Asalariados"
ATRIBUTO	NÚMERO DE FORMULARIO	NOMBRE DEL FORMULARIO	CASILLA	AÑO DE LA DECLARACIÓN
Patrimonio Bruto	110	Declaración de Renta y Complementarios o de Ingresos y Patrimonio para Personas Jurídicas o asimiladas, Personas Naturales y asimiladas obligadas a llevar Contabilidad	39	2013
	210	Declaración de Renta y Complementarios o de Ingresos y Patrimonio para Personas Naturales no obligadas a llevar Contabilidad	30	2013
	230	Declaración Anual de Impuesto Mínimo Alternativo Simple (IMAS) para Empleados	27	2013

19

- Rangos de diferenciación para cada uno de los segmentos de personas jurídicas y de personas naturales

Conceptos y Atributos asociados segmentación DIAN	
Concepto	Variables y Atributos
(1) Gran Contribuyente	De acuerdo a la Resolución DIAN de Grandes Contribuyentes vigente
(2) Mediano Alto	Patrimonio Bruto > 30.000 SMMLV
(3) Mediano	Patrimonio Bruto entre 5001 y 30.000 SMMLV
(4) Pequeño	Patrimonio Bruto entre 501 y < 5.000 SMMLV
(5) Micro	Patrimonio Bruto hasta 500 SMMLV
(6) Entidad de Derecho Público	Con base en la casilla 64 de RUT "Entidades o institutos de derecho público de orden nacional, departamental, municipal y descentralizados"

20

(7) Régimen Especial y/o Sin Ánimo de Lucro	Responsabilidad 4 de la casilla 53 del RUT "Régimen Especial impuesto sobre la renta y complementarios" y/o con base en casilla 70 RUT Beneficio marcado 2 "Sin ánimo de lucro"
(8) Por clasificar	Contribuyentes donde no sea posible determinar factores de clasificación ya mencionados
Asalariados	Personas naturales con actividad económica principal "10 Asalariados" en RUT y/o última declaración de renta (ajuste con valores declarados en renta). Formato 240 se asimila a no asalariados
No Asalariados	Personas naturales no clasificada como asalariado en la categoría anterior. Complemento del conjunto de personas naturales asalariadas
Nota: Los rangos de patrimonio bruto del año gravable objeto de segmentación de los conceptos mediano alto, mediano, pequeño y micro toman como referente los valores de activos totales en SMMLV, del artículo 2 de la Ley 590 de 2000, del año gravable respectivo.	

5.2. Estructura de la información para solicitar la identificación de los contribuyentes que corresponden a cada segmento

5.2.1. Estructura para el segmento de Grandes Contribuyentes y Personas Jurídicas

La base de datos de la información de los grandes contribuyentes debe reportarse con base en lo establecido en la Resolución 00267 del 30 de diciembre de 2014 y demás resoluciones que hayan clasificado grandes contribuyentes y la misma se encuentre vigente; registrados como gran contribuyente en la Casilla 53 del Registro Único Tributario.

5.2.2. Estructura de información para los demás segmentos

ESTRUCTURA INFORMACIÓN PARA REPORTE DE CONTRIBUYENTES DE CADA CATEGORIA DE SEGMENTO		
NUMERO DE CAMPO	OBJETO DE LA INFORMACIÓN	DATOS DE INDIVIDUALIZACIÓN
CAMPO 1	Identificación	Número de identificación tributaria (NIT)
CAMPO 2	Identificación	Digito de Verificación

Subdirección de Gestión de Asistencia al Cliente

 Carrera 7 No. 6C – 54 Bogotá D.C.
 PBX 607 98 00

21

CAMPO 3	Identificación	Dirección Seccional
CAMPO 4	Identificación	Tipo de Contribuyente
CAMPO 5	Identificación	Tipo de documento
CAMPO 6	Identificación	Número de Identificación
CAMPO 7	Identificación	País
CAMPO 8	Identificación	Departamento
CAMPO 9	Identificación	Ciudad /Municipio
CAMPO 10	Identificación	Primer Apellido
CAMPO 11	Identificación	Segundo apellido
CAMPO 12	Identificación	Primer Nombre
CAMPO 13	Identificación	Otros nombres
CAMPO 14	Identificación	Razón social
CAMPO 15	Identificación	Nombre comercial
CAMPO 16	Identificación	Sigla
CAMPO 17	Ubicación	País
CAMPO 18	Ubicación	Departamento
CAMPO 19	Ubicación	Ciudad /Municipio
CAMPO 20	Ubicación	Dirección principal
CAMPO 21	Ubicación	Correo electrónico
CAMPO 22	Ubicación	Teléfono 1
CAMPO 23	Ubicación	Teléfono 2
CAMPO 24	Clasificación	Código actividad principal
CAMPO 25	Clasificación	Código actividad secundaria
CAMPO 26	Responsabilidad	Código actividad 1
CAMPO 27	Responsabilidad	Código actividad 2
CAMPO 28 *	Segmentación	Total ingresos brutos en impuesto de renta
CAMPO 29	Segmentación	11 Gran Contribuyente Persona Jurídica
	Segmentación	12 Mediano alto persona Jurídica
	Segmentación	13 Mediano persona Jurídica
*	Segmentación	14 Pequeño persona Jurídica
	Segmentación	15 Micro persona Jurídica
	Segmentación	16 Entidad Derecho Publico
	Segmentación	17 Régimen Especial Persona Jurídica y/o Entidad sin Ánimo de Lucro.
	Segmentación	18 Persona Jurídica por clasificar.
	Segmentación	21 Gran Contribúyete Persona Natural
	Segmentación	32 Mediano alto persona natural no asalariada
	Segmentación	33 Mediano persona natural no asalariada
	Segmentación	34 Pequeño persona natural no asalariada
	Segmentación	35 Micro persona Jurídica
	Segmentación	38 Persona natural no asalariada por clasificar
	Segmentación	42 Mediano alto Persona Natural asalariada

Subdirección de Gestión de Asistencia al Cliente

	Segmentación	43 Mediano Persona Natural asalariada
	Segmentación	44 Pequeño Persona Natural asalariada
	Segmentación	45 Micro Persona Natural asalariada
	Segmentación	48 Persona natural asalariada por clasificar
* según corresponda al segmento		

22

5.3. Forma de sistematizar la información de segmento de cada contribuyente

Por el momento la entidad no cuenta con la información de segmentación sistematizada en los aplicativos de la DIAN. Razón por la cual se hace necesario establecer un campo (casilla) específico del RUT, para capturar la información del código de la categoría del segmento de cada contribuyente. Se sugiere que no sea en la casilla 53 ya que allí se registran las responsabilidades; la segmentación no es una responsabilidad sino una agrupación estratégica de clientes para efectos gerenciales, para efectos de enfocar mejor la gestión tributaria aduanera y cambiaria en términos de servicio y control.

Para definir el mecanismo de creación del campo para el registro de la información del segmento, la forma como efectuará la captura específica una vez establecidos los contribuyentes que corresponden a cada segmento y la actualización de la información de segmentación, se debe generar un acuerdo entre de la Dirección de Gestión de Ingresos, la Subdirección de Gestión de Asistencia al Cliente, la Dirección de Gestión Organizacional, la Subdirección de Gestión de Tecnologías de la Información y las Telecomunicaciones. Cualquiera que sea el mecanismo elegido se debe generar el acto administrativo correspondiente.

5.4. Solicitud de información de los contribuyentes que corresponde a cada segmento

Con base en la estructura propuesta se solicitará la información de los contribuyentes que corresponden a cada segmento para lo cual se requiere el compromiso de la Dirección de Gestión de Ingresos y de la Dirección de Gestión Organizacional, con el fin de brindar la oportunidad, calidad y dedicación de recurso humano y tecnológico que se requiera para establecer los contribuyentes de cada categoría, se sugiere seguir la siguiente secuencia:

- Se parte de la información de los contribuyentes clasificados como Grandes Contribuyentes ya definidos por resolución, la labor que requiere la verificación y depuración de la captura de información actual del RUT.
- Posteriormente se establecerán los demás segmentos para persona jurídicas, definidos en la tabla de segmentos propuestos.
- Establecer en las Personas Naturales Asalariadas y No Asalariadas
- Establecer los contribuyentes que corresponden a cada categoría de personas naturales asalariadas y no asalariadas.
- Por último se establecerán los contribuyentes que corresponda al segmento denominado "por clasificar"

- Una vez obtenida la información se debe analizar los resultados para verificar la consistencia; los ajustes que se requieran implementar a la propuesta metodológica, serán incorporados con base en el análisis y justificación pertinente.

6. INFORME GERENCIAL DE SEGMENTOS Y CONTRIBUYENTES QUE CORRESPONDEN A CADA SEGMENTO

Una vez se tenga la información de los contribuyentes que corresponden a cada segmento, se estructurará el informe gerencial respectivo, en el cual se reporten los resultados concretos sobre los segmentos y los contribuyentes que corresponden a cada uno.

La captura de información del segmento a que corresponde cada contribuyente en el Registro Único Tributario, se efectuará previa la socialización y aprobación del informe de segmentación, se sugiere que sea en Comité de Dirección.

23

6.1. Actualización periódica de los segmentos de clientes

La clasificación de contribuyentes por segmento es un proceso dinámico en el tiempo, el cambio depende del desempeño económico de cada contribuyente y las transacciones realizadas ante la DIAN, especialmente las declaraciones presentadas, los montos declarados para cada una de las variables definidas y los criterios que para ejercicios posteriores de segmentación se definan. Así mismo, los ajustes en las variables establecidas y los atributos de diferenciación que posteriormente pueda definir la DIAN.

Se propone que cada ejercicio de segmentación tenga una vigencia aproximada de dos años, y el período sea concordante con lo establecido en artículo 562 del Estatuto Tributario y el plazo establecido en el artículo 2 de la Resolución 000254 del 11 de diciembre de 2014 o las que a futuro se expidan para calificación de los Grandes Contribuyentes. Así mismo se deben ir afinando las variables y los niveles de desagregación para diferenciar los segmentos.

7. ANÁLISIS DE DEMANDA DE TRÁMITES Y SERVICIOS POR CADA SEGMENTO

Este análisis comprenderá en su orden: la identificación de los trámites y servicios más frecuentes que se realizan por cada área; la utilización del canal telefónico y virtual (chat); de la página web y el canal presencial.

7.1. Matriz de trámites y servicios

En el documento Anexo 2. “Relación de Trámites y Servicios”, se presenta la matriz con los principales trámites y servicios que gestionan los contribuyentes en la DIAN, sobre los cuales se efectuará el análisis de demanda real por parte de cada contribuyente y segmento.

7.2. Análisis de demanda de trámites y servicios por tipo de canal

Con base en la información disponible en la DIAN y en las bases de datos del Contact Center se efectuará el análisis de la utilización de trámites y servicios por cada canal.

7.2.1. Análisis de la demanda de información sobre trámites y servicios por los canales telefónico y chat

Se propone el siguiente procedimiento:

- Disponer de la base de llamadas telefónicas y contactos chat, efectivamente atendidas durante el año 2014. (base de datos de EMTELCO S.A contratista del servicio de Contact Center para atención telefónica virtual y presencial).
- Solicitar la "Tipificación de llamadas y chat", (estructura de clasificación por temas de los contactos recibidos, para efectos de guiar la atención y reportes estadísticos), del año 2014 o el periodo que se defina.
- Analizar la relación de "Tipificación de llamadas telefónicas y chat" frente a la lista de trámites y servicios, para verificar su equivalencia; si no la hay, hacer la tabla aproximada de equivalencias, para establecer a partir de las estadísticas de gestión del Contact Center, la utilización de trámites y servicios.
- Preparar el documento de lineamientos del trabajo para entregar al Contratista del servicio Telefónico y virtual (chat), con las instrucciones de actividades a realizar, para obtener los cruces de información y determinar los motivos de consulta (la utilización), de Trámites y Servicios por cada contribuyente y segmento.
- Hacer reunión con el Contact Center, para socializar el documento de lineamientos y retroalimentar el proceso.
- Ajustar el documento de lineamientos con las observaciones que se deriven de la socialización.
- Establecer la estructura y campos de la base de datos de contribuyentes por cada segmento DIAN, para entregar al Contact Center
- Entregar al Contratista la base de datos de los NIT clasificada por cada segmento.
- Cruzar la lista de Números de Identificación Tributaria NIT, por contribuyente y segmento entregada por la DIAN, frente a la base de datos de los NIT o números de documento de identidad registrados en el CRM del Contact Center para establecer la base de datos de NIT concordantes por segmento.
- Establecer el número de contactos atendidos por cada trámite y servicio, por cada contribuyente o usuario de la base de contribuyentes por segmento reportada por la DIAN, en el año o periodo de estudio.
- Establecer la cantidad de solicitudes por cada trámite o servicio y por segmento.

- Elaborar informe detallado y gerencial sobre el resultado de utilización de servicios por segmento o mapa de requerimientos de información de trámites y servicios.
- Analizar los motivos por los cuales se generan la demanda de información, establecer mapa de brechas de servicio, soporte para diseñar la estrategia de mejoramiento del servicio.

7.2.2. Análisis de la demanda de trámites y servicios gestionados a través de la página web DIAN

25

- Establecer los trámites y servicios que legalmente se gestionan en forma únicamente virtual (web), es decir a través de los servicios en línea.
- Preparar el documento de especificaciones para establecer el volumen de trámites y servicios gestionado en forma virtual por cada contribuyente de cada segmento durante el año 2014 o periodo de estudio.
- Realizar reunión de socialización del documento de especificación, con las Direcciones de Gestión de Ingresos, Organizacional y Fiscalización, para establecer viabilidad de aplicación y detectar ajustes
- Ajustar el documento de especificación de utilización de trámites y servicios en forma virtual.
- Establecer estructura de la información requerida
- Solicitar a la Subdirección de Gestión de Tecnologías de la Información y las Telecomunicaciones y/o áreas responsables cruce de información para establecer la utilización de cada trámite y servicio por vía página web DIAN, para cada contribuyente de cada uno de los segmentos.
- Entrega de resultados de cruces de utilización de trámites y servicios vía virtual, por contribuyente y segmento
- Elaborar Informe Gerencial de utilización virtual de trámites y servicios virtuales por cada segmento.

7.2.3. Utilización de trámites y servicios gestionados en forma presencial en puntos de contacto

Uno de los aspectos más críticos para el análisis de demanda de trámites y servicios es el del canal presencial, ya que posiblemente no se dispone del total de la información consolidada de las transacciones atendidas a nivel nacional por número de NIT, ni se identifica el trámite o servicio gestionado sino una descripción ambigua sobre la demanda del cliente. .

Inicialmente se podrán utilizar las bases de datos de los servicios prestados por el Contact Center, en el servicio presencial, con la salvedad de que estos cuentan con información parcial de los puntos de contacto de Bogotá, Cali, Medellín y Barranquilla y algunos trámites.

Subdirección de Gestión de Asistencia al Cliente

Carrera 7 No. 6C – 54 Bogotá D.C.
PBX 607 98 00

Esta información será complementada con los registros del sistema de turnos, sistema de gestión para reportes de planeación y demás registros con se puedan recolectar.

Una vez se cuente con la información de la atención presencial y se confirme que no está completa o que es demasiado gruesa o genérica, se definirá el periodo seleccionado y si es necesario las muestras por Dirección Seccional, priorizando los trámites atendidos en la Direcciones Seccionales de Impuestos de Grandes Contribuyentes, Bogotá, Medellín, Barranquilla, Cali, Cúcuta, Bucaramanga, Tunja y/o Armenia. Esta selección responderá a las Direcciones Seccionales representativas a nivel nacional de alto, medio y bajo volumen de transacciones.

En caso de no disponer de información para hacer el análisis, se efectuará la recopilación de datos sobre demanda real, con base en la observación directa por un mes, para lo cual se realizaría un ejercicio piloto en dos Direcciones Seccionales Impuestos Bogotá y Armenia o las que se decida.

26

Procedimiento general (si se dispone de información histórica):

- Establecer los trámites y servicios que se gestionaron en forma presencial en los puntos de contacto durante el año 2014 o periodo de estudio.
- Analizar la tipificación de trámites y servicios gestionados en puntos de contacto (del aplicativo de turnos o reportes de gestión), frene a la lista de trámites y servicios atendidos en forma presencial, para establecer su equivalencia. Sí no lo son, hacer la tabla de equivalencias para establecer estadísticas de utilización de trámites y servicios en puntos de contacto.
- Efectuar la consulta sobre la disponibilidad de las bases de datos de gestión presencial a nivel nacional, y pedir una muestra de prueba para analizar la estructura y contenido de los campos.
- Análisis de la información de gestión de trámites y servicios por Dirección Seccional para establecer, si tiene el registro de transacciones por NIT. (hacer la limpieza de datos para seleccionar los que tengan este dato).
- Preparar el documento de instrucciones para identificar la demanda de trámites y servicios que se han gestionado en forma presencial en puntos de contacto, por cada contribuyente de cada segmento.
- Establecer estructura de la información requerida y hacer los cruces de información.
- Establecer el volumen de utilización de trámites y servicios atendidos en puntos de contacto por cada contribuyente y segmento del año 2014 o periodo seleccionado.
- Elaborar Informe Gerencial de utilización de trámites y servicios presenciales por Trámites y Servicios y por cada contribuyente y segmento.
- Elaborar el informe gerencial de utilización de servicios por los segmentos en todos los canales.

7.3. Identificación y cierre de brechas de servicio

Con base en el análisis de demanda de servicios por cada segmento y canal, se realiza el análisis de brechas de servicio, el cual permitirá identificar las situaciones críticas respecto del servicio planeado por la DIAN y el preferido por los contribuyentes. En el siguiente cuadro se muestran una guía preliminar de posibles brechas entre lo planeado y la percepción del servicio, a la luz de cada una de las partes y los puntos donde inicialmente se debe enfocar la revisión.

27

EL SERVICIO DESDE LA DIAN	EL SERVICIO DESDE EL CONTRIBUYENTE
1. Percepción de las necesidades del cliente	1. Experiencias anteriores o de otras Entidades.
2. Diseño de servicio con estándares pensados por la DIAN orientados al contribuyente	2. Comunicaciones recibidas
Comunicación externa con el cliente.	3. Necesidades propias del cliente.
4. Entrega de servicio por los diferentes canales	4. Estado de animo
	5. Expectativa del contribuyente
	6. Percepción de servicio.

Brecha 1. (B-1): Desconocimiento de las expectativas y necesidades reales de los clientes de cada segmento en el marco de facilitar el recaudo voluntario y demás trámites y servicios, por tanto hay deferencia entre estas y la percepción que tiene la DIAN sobre lo que desean los contribuyentes.

Brecha 2 (B-2): Diseño y estándares de servicio inadecuados: hace referencia a la revisión de tiempos de servicios, flujos de procesos, y procedimientos, contenidos correctos, comunicaciones oportunas, normas, cartillas y demás factores del diseño planeado para la gestión de trámites y servicios a nivel de toda la Entidad.

Brecha 3 (B-3). Disposición logística para gestión de trámites servicios no satisfactoria para el segmento: entrenamiento y capacitación adecuada del personal, servicios en línea, análisis de cargas de trabajo, motivación, disposición de recursos, instrumentos (formularios), canales de servicio y demás aspectos

Brecha 4 (B-4): Comunicaciones inoportunas, incompletas o no entendibles para el cliente, canales inadecuados.

Brecha 5. (B-5). Brecha del cliente expectativa frente a percepción del cliente, en razón a que no percibe la calidad real respecto de los trámites y servicios gestionados

El documento presenta una guía general para la primera segmentación de contribuyentes de la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, que permita identificar los segmentos (grupos objetivos) de ciudadanos clientes y sus características, para enfocar acciones estratégicas de servicios y control diferenciadas, que optimicen los resultados de la gestión tributaria aduanera y cambiaria, reflejadas en mejoramiento de percepción de atención y de incremento de recaudo voluntario.

HISTÓRICO DE VERSIONES

28

VERSIÓN	FECHA	RESPONSABLE	RESUMEN DE CAMBIOS
0.0	30/05/2013	Subdirección de Gestión de Asistencia Rosa Lucía Herrera	Diseño preliminar del Modelo de Segmentación de Clientes para la DIAN
0.2	29/07/2014	Subdirección de Gestión de Asistencia Rosa Lucía Herrera, Myriam Puentes de Domínguez, Yolima Fabiola Melo Romero	Ajustes a objetivos y alcance por sugerencia del Asesor del FMI Sergio Leal
0.3	15/09/2015	Subdirección de Gestión de Asistencia Rosa Lucía Herrera	Ajustes contenido, incorporar guías metodológicas soportes, justificación del enfoque. Contenido de fuentes de información y Estructura para solicitar información
0.4	23/09/2015	Subdirección de Gestión de Asistencia Rosa Lucía Herrera	Se incorpora numerales 5.3, 5.4 5.5 6 y 7
0.5	27/10/2015	Dirección de Ingresos Rosa Lucía Herrera, Myriam Puentes de Domínguez, Yolima Fabiola Melo Romero	Ajustes redacción sugeridos por Dr. Hernando Gallo de la Dirección de Ingresos
0.6	30/10/2015	Subdirección de Gestión de Asistencia Rosa Lucía Herrera, Myriam Puentes de Domínguez, Yolima Fabiola Melo Romero	Ajustes sugeridos Coordinación canales e Servicio. (Atributos otros conceptos para segmento 2 y 3, solicitar el valor del impuesto pro cada tipo de impuesto).
0.7	7/03/2016	Subdirección de Gestión de Asistencia Rosa Lucía Herrera	Ajustes con base en los acuerdos del Panel de Expertos delegados de las diferentes áreas para validación de la metodología segmentación.

