

**Plan de mejora para el seguimiento de importaciones y exportaciones de
Mecánicos & Asociados S.A.S.**

Presentado por:

Johan Sebastián Pinzón Quitian

Universidad Santo Tomas Seccional

TunjaFacultad de Negocios

Internacionales Mayo, 2023.

Tabla de contenido

Abstract.....	5
INTRODUCCIÓN.....	6
JUSTIFICACIÓN	8
PREGUNTA DE REFLEXIÓN	10
OBJETIVOS.....	10
Objetivos específicos	10
Objetivos generales	10
ESTUDIO DE LA EMPRESA	11
Tamaño de la empresa	11
Reseña empresarial	11
Dirección	12
IMAGEN 1:.....	12
Su Visión.....	13
Industrias	13
Energías renovables	14
Sus valores.....	14
ANTECEDENTES.....	15
ANÁLISIS DOFA.....	19
Matriz DOFA.....	20

Estrategias de matriz DOFA	20
Estrategias DA	21
Estrategias FO	21
Estrategias FA	21
Matriz MEFI Y MEFE	22
MEFI	22
MEFE	24
PLAN DE MEJORA.....	26
OBJETIVOS.....	26
Objetivo general	26
Objetivos Específicos.....	26
INICIATIVAS ESTRATÉGICAS.....	27
METAS DEL PLAN DE MEJORA.....	27
PLAN DE MEJORA.....	28
¿Qué herramienta es mejor para conseguir el objetivo?	35
DESARROLLO DEL PLAN DE MEJORA.....	38
CRONOGRAMA	44
RECOMENDACIONES.....	45
CONCLUSIONES.....	46
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	47

RESUMEN

Mecánicos & Asociados S.A.S. también conocida como Masa & Stork en territorio colombiano, es una empresa que brinda diferentes servicios a otras compañías que se dedican a los hidrocarburos. En el presente documento se dará a conocer con más profundidad esta empresa y el cómo se puede, a través de este Plan de mejora, ayudar a mejorar algún proceso de la compañía, mediante el desarrollo de análisis y pruebas. Siendo así, se tomará el área de Comercio Exterior, haciendo un análisis de los procesos que lleva a cabo y en qué parte de sus procesos se puede realizar aportes para su mejoramiento. De igual forma, se utilizará herramientas como las matrices para el análisis de la misma empresa, puesto que, esta ayudará a desarrollar un plan de mejora, el cual mediante de diferentes análisis, opciones y pruebas, evidenciará un veredicto final donde se podrá concluir si su implementación es positiva o negativa.

PALABRAS CLAVES:

Comercio, Importación, exportación, operaciones, industrias, herramientas, hidrocarburos.

Abstract

Mechanics & Associates S.A.S. Also known as Masa & Stork in Colombian territory, it is a company that provides different services to other companies that are dedicated to hydrocarbons. In this document, this company will be disclosed in more depth and how it can, through this Improvement Plan, help to improve some process of the company, through the development of analysis and tests. Thus, the Foreign Trade area will be taken, making an analysis of the processes it carries out and in which part of its processes contributions can be made for its improvement. In the same way, tools such as the matrices for the analysis of the same company will be used, since this will help to develop an improvement plan, which through different analyzes, options and tests, will evidence a final verdict where it can be concluded if its implementation is positive or negative.

KEYWORDS:

Trade, import, export, operations, industries, tools, hydrocarbons.

INTRODUCCIÓN

El Plan de Importación y Exportación (PLAN VALLEJO) se creó bajo el respaldo de la Ley 444 de 1967 con la presidencia de Carlos Lleras Restrepo. Siendo así, desde hace más de 50 años, los empresarios en Colombia los que han propiciado el mecanismo a través del cual se puede importar materia prima, insumos, partes, repuestos y bienes de capital con exención total o parcial de tributos aduaneros, con destino a ser transformado en Colombia y posteriormente exportarlos. Mecánicos & Asociados S.A.S. (Stork) no se queda atrás, una empresa que ofrece un amplio espectro de servicios Industriales.

Los servicios industriales multidisciplinarios especializados de Stork ofrecen una alta satisfacción al cliente. Las expectativas y objetivos de sus clientes son clave para la forma en que operan en las industrias a las que sirven, tales como: industrias de energía, petróleo y gas, minería y refinación. (Stork, 2022)

Durante el desarrollo de la práctica empresarial en esta empresa, se vio un alto crecimiento en las operaciones de importación de materiales para poder prestar sus servicios. Para el primer semestre del 2022, se presentaron un total de 25 operaciones. En el mes de julio y agosto, ya en el segundo semestre de ese mismo año, el total de operaciones incrementó en un 100% frente al primer semestre del 2022. A su vez, es indiscutible que favorezca a la empresa, pero retroceden algunos procesos administrativos cuando no se tienen las herramientas adecuadas para poder desarrollar un trabajo eficiente y eficaz,

causando un cumulo de trabajo muy alto en cada cierre de mes, debido al retraso de registros e informes. Partiendo de estos contratiempos, se generan otros problemas más grandes como el retraso de procesos, trabajos no entregados a tiempo, aumento en costos, pérdida de mercancías, entre otros, todo lo anterior motivo de un plan de mejora que haga de esta empresa la mejor del sector.

La metodología para desarrollar una solución a los diferentes problemas evidenciados es mixta, pues se tendrán en cuenta bases cualitativas y cuantitativas, mostrando a fondo la problemática, para así dar al siguiente paso y gracias al análisis de matrices como la; DOFA, MEFE y MEFI se podrá comprender el contexto del proceso, el problema y con base en ello elaborar estrategias de mejora. Siendo así, se partirá con el análisis y pruebas de diferentes herramientas en las cuales se podrá recopilar la información deseada, para mejorar el desarrollo a la problemática que presenta la empresa. Demostrando al final el resultado de la mejor solución y el veredicto de la factibilidad de esa solución al aplicarlo a la empresa.

JUSTIFICACIÓN

Hay un interesante libro de Renée Mauborgne y W. Chan Kim conocido como “la estrategia del océano azul”. Este libro resalta que las empresas siempre van a tener que crear estrategias y acoplarse a los cambios que hay constantemente en el mundo, de lo contrario, simplemente desaparecerían o dejaran de ser notorias. Adaptarse hasta en los cambios más minuciosos dentro de la compañía, hace que el desarrollo de nuevos planes y la adaptación de nuevas herramientas, permita brindar un ritmo de trabajo de calidad. Esto se verá reflejado desde la prosperidad de la empresa, como en el rendimiento de los trabajadores. Generando un impacto positivo tanto económico y social.

Eduardo Deming (1996), según la óptica de este autor, la administración de la calidad total requiere de un proceso constante, que será llamado Mejoramiento Continuo, donde la perfección nunca se logra pero siempre se busca. Es por eso que de un plan de mejora dándole solución a un pequeño problema, partiendo de este, se querrá llevar a cabo la mejora constante de este y hasta la propagación a otras áreas, ajustándose a sus necesidades.

El problema de la empresa Mecánicos & Asociados S.A.S. se hace evidente cuando existen demasiados reprocesos que afectan el cumplimiento de la empresa a sus clientes. Es por eso que, mediante análisis, estudios y prácticas, se podrá concluir con el desarrollo de un Plan de Mejora para todas las operaciones de importación como de exportación de la empresa Mecánicos & Asociados S.A.S. generando un proceso más eficiente al momento de requerir información, sin la ocupación de tantas horas de trabajo. Puesto que se debe aprovechar las

diferentes herramientas administrativas que brindarán un atajo en el desarrollo de actividades y que la empresa sea mucho más eficaz en su cumplimiento. Esto, para crear un proceso que permita facilitar el seguimiento de las operaciones de la empresa y con base a esta, desarrollar nuevos planes a futuro. Dando a conocer como el plan más mínimo puede hacer cambios muy grandes.

PREGUNTA DE REFLEXIÓN

¿Cómo se podrá mejorar el seguimiento de las importaciones y exportaciones de mecánicos asociados S.A.S, que logre un servicio eficiente, eficaz y oportuno?

OBJETIVOS

Objetivos específicos

Realizar un Plan de Mejora que evidencie las falencias administrativas presentadas en el seguimiento de importaciones y exportaciones en la empresa mecánicos y asociados S.A.S.

Objetivos generales

- Recolectar la información de la empresa, mediante los procesos asignados en las practicas.
- Dar a conocer como el plan de mejora puede hacer grandes cambios en la parte administrativa de la compañía.
- Elaborar un plan de mejoramiento que genere un impacto en la empresa Mecánicos y Asociados S.A.S.

ESTUDIO DE LA EMPRESA

Nombre de la entidad

Mecánicos y Asociados S.A.S

Tamaño de la empresa

De 1.001 a 5.000 empleados.

Reseña empresarial

Stork, una compañía de Fluor, es el nombre de la compañía actualmente. Las actividades se remontan a la creación en 1827 de la Nederlandse Fabriek van Werktuigen en Spoorwegmaterieel (Obras holandesas de maquinaria y equipo ferroviario): Werkspoor, es el nombre con el que se llamó con el tiempo y que se convertiría en el nombre oficial. El 4 de septiembre de 1868, el fundador, Charles T Stork, abrió una fábrica de máquinas en Hengelo, centro de la industria textil de los Países Bajos, que formaría la base de la actual empresa Stork. En 2018, se celebraron 150 años de mejora continua de la productividad y el rendimiento de los activos de los clientes.

La expansión internacional de Stork comenzó cuando se concentró en equipos de producción industrial (vapor y otros motores, calderas, bombas, refinerías de azúcar) y las principales actividades de Werkspoor fueron los medios de transporte (componentes de

barcos, locomotoras de vapor, trenes diesel, vagones, autobuses y puentes). En 2007 Stork adquirió Turbo-Services y MASA, y vendió Stork Food Systems. En 2008, Stork fue excluida de la Bolsa de Valores Euronext y estableció dos equipos directivos separados en 2009: Stork Technical Services y Fokker Technologies. En mayo de 2011, Stork anunció la adquisición de RBG Ltda, el proveedor con sede en el Reino Unido de servicios de inspección, evaluación y reparación para la industria energética mundial.

En enero de 2013, se creó una nueva estructura corporativa separada para los servicios técnicos de Stork y Fokker Technologies. Esto creó dos estructuras de capital separadas para las operaciones, lo que permitió a Stork operar de forma totalmente independiente. Con la adquisición de Giovenco Industries, con sede en Australia, en septiembre de 2015, Stork amplió su presencia regional. El 1 de marzo de 2016, Fluor completó la adquisición de Stork. La combinación del negocio de Operaciones y Mantenimiento de Stork y Fluor crea un líder del mercado global en productos y servicios de mantenimiento, modificación e integridad de activos.

Dirección

Carrera 7 # 156-10 Piso 25, Edificio North Point Torre Krystal. Bogotá. D.C.

IMAGEN 1:

Edificio Nort Point Torre Kristal.



Nota: Jose A. Eraso. (2022, agosto). Edificio Nort Point, Torre Krystal.

Su Visión

“Ser el referente de la industria. Todos los días, en todas partes” Nuestra ambición es lo que nos une refleja nuestro impulso de predicar con el ejemplo en todos los sectores en los que operamos.

Industrias

Energía, Petróleo y Gas, Refinación y Petroquímicos, Metales y Minería, Alimentos y Farmacéutica, Fabricación, Infraestructura y Agua.

Energías renovables

Hidrogeno, Eólica, Sola, Hidroeléctrica.

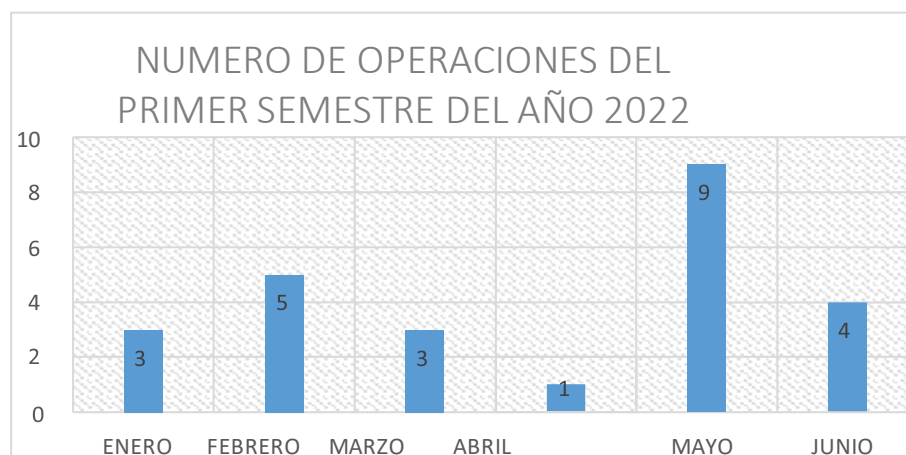
Sus valores

“Nuestros valores son lo que representamos, (SEGURIDAD, INTEGRIDAD, TRABAJO EN EQUIPO, EXELENIA Y ENFOQUE EN EL CLIENTE) actúan como nuestra brújula de comportamiento. Guían nuestras acciones, nos ayudan a avanzar en nuestros objetivos y potencian nuestro desempeño”. (*Stork*, 2023).

ANTECEDENTES

Para el segundo semestre del 2022, periodo en que se realizó la práctica, las operaciones de Mecánicos & Asociados S.A.S. reflejaron un gran crecimiento en sus importaciones. Dicha empresa ha logrado un reconocimiento en el mercado nacional con la prestación de servicios para las industrias de: energía, petróleo y gas, minería y refinación, lo cual aporta considerablemente al crecimiento de la economía del país en el último año; Siendo un operador que le trabaja a diferentes clientes en el país, los grados de cultura, desarrollo y entendimiento de los riesgos mayores de una operación son diferentes, contando con unos estándares mínimos para todos los clientes de la empresa, (Stork, 2022). Siendo así, a continuación, se reflejará el comportamiento de las operaciones en Mecánicos & Asociados S.A.S en el primer semestre del año 2022.

Figura 1: Operaciones mes por mes del primer semestre del 2022.



Nota: Elaboración propia, tomada con datos de la empresa Mecánicos & Asociados S.A.S.

Se puede evidenciar que, para el primer semestre del 2022 se obtuvo un total de 25 operaciones. Al no tener números elevados por mes, la empresa hacía un breve registro de los documentos en cada carpeta de su escritorio PC, separándolos por; Proyecto, proveedor y numero de PO (Purchase Order). Cada vez que la empresa iba a cerrar mes, no tenían registros de las PO y así simplemente hacían una breve búsqueda entre documentos, cuando se tuviera que enviar informes, fechas, registros, hacer levantes y demás. El seguimiento de estas operaciones no era tan demorado. Para junio del 2022 la empresa tubo un aplazamiento en algunas de sus operaciones del primer semestre, lo cual hacía que para el segundo semestre del 2022 el número de registro iba a ser mayor, lo cual se podrá evidenciar en la siguiente imagen.

FIGURA 2: Número de operaciones por mes del año 2022



Nota: Elaboración propia, con datos de Mecánicos & Asociados S.A.S.

El 11 de noviembre del 2022, se realizó una actualización de las operaciones que se han llevado a cabo en lo que ha transcurrido del año. Se puede apreciar que en agosto se

dispararon el número de operaciones, obteniendo en dos meses, julio y agosto, el 100% de todas las operaciones del primer semestre del 2022. El total de operaciones para el primer semestre es de 25 y para lo que había corrido en el segundo semestre subieron a 49 operaciones.

Es evidente que para la empresa es un punto a favor el que crezcan las operaciones. Siendo así, aporta gratamente para la economía del país, como para su beneficio propio. Pero a su vez presentan un leve problema a la hora de recopilar información para un informe, reporte o seguimiento de las operaciones. Los procesos son adecuadamente almacenados en sus respectivas carpetas virtuales, según el proyecto, proveedor y PO (se debe tener en cuenta que una sola operación puede tardar hasta 6 meses y dividirse hasta en 3 paquetes) de este modo, se puede visualizar un proceso duradero y a su vez tedioso del seguimiento de las operaciones, tener que hacer la búsqueda carpeta por carpeta y abrir archivo por archivo para poder recopilar la información de fechas o información que se requiera.

A continuación, se podrá apreciar la última actualización del año 2022 frente a las operaciones de años anteriores, resaltando que cada que se registra una PO se hace en el mes de creación, esta es chequeada solo hasta cuando esté aprobada por la empresa y el proveedor tenga los insumos para por fin ser enviados a país destino. (agosto, fue el mes en el que más operaciones se realizaron, solamente registradas, para el 2023 pudieron crecer las operaciones registradas en el segundo semestre del 2022).

Figura 3: Ultima actualización del número de operaciones por mes del año 2022



Nota: Elaboración Propia, con datos de Mecánicos & Asociados S.A.S.

En la gráfica se puede apreciar la subida de operaciones que la empresa ha tenido en el segundo semestre del 2022, haciendo un cierre de 93 operaciones registradas en el año anteriormente mencionado, con una división de 25 operaciones para el primer semestre y 68 operaciones para el segundo semestre. Mecánicos & Asociados S.A.S no esperaba un alza de sus operaciones tan oportuna y presentar un problema en su proceso administrativo sobre el seguimiento de estas. Se debe tener en cuenta que el retardo en el seguimiento de las operaciones puede ocasionar retrasos en sus procesos, retrasos informativos, entre otros procesos administrativos y hasta la pérdida de mercancía en territorio colombiano por la DIAN. Como ocurrió el 27 de agosto del 2022 con una carga proveniente de China. La operación fue tan rápida que se pasó por alto hacerle seguimiento de la mercancía y tener el registro de ella, ocasionando diferentes problemas administrativos y logísticos. El 29 de septiembre se evidenció que la mercancía se había perdido porque ya llevaba más del mes

en territorio aduanero, la empresa no hizo presencia frente a la carga y de acuerdo al artículo 171 del Decreto 1165 de 2019 señala que, para efectos aduaneros, la mercancía podrá permanecer almacenada mientras se realizan los trámites para obtener su levante, hasta por el término de un (1) mes, contado desde la fecha de su llegada al territorio aduanero nacional. (Dian, 2022).

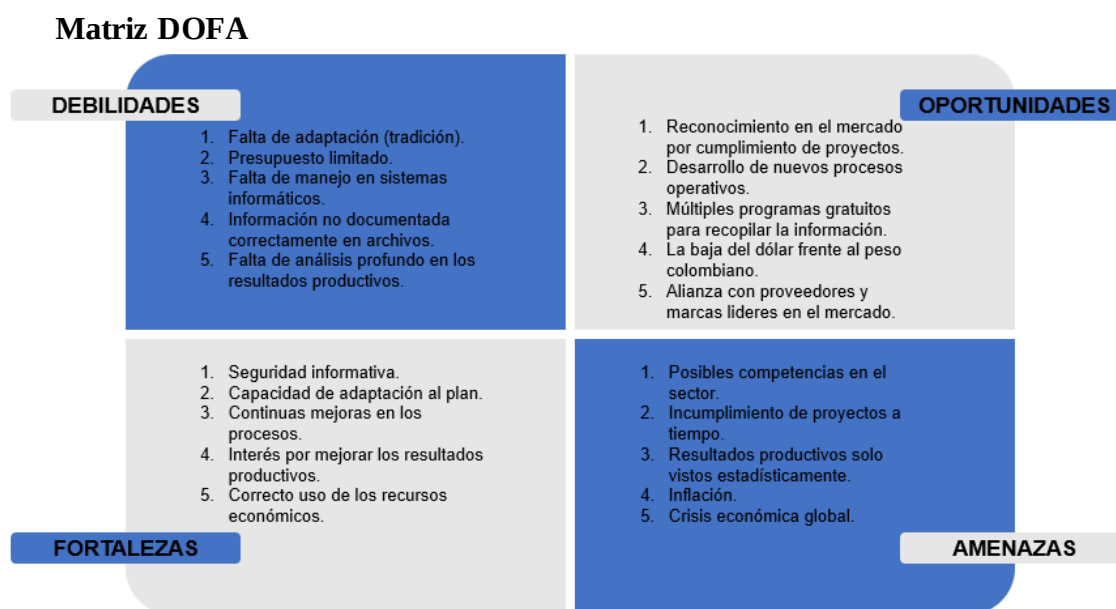
En algunas ocasiones se presentaban problemas con la agencia de transporte DHL EXPRESS, en el cambio de dirección nacional para hacer la entrega de la mercancía. Al hacer el pedido desde un determinado país hacia Colombia, se tenía que registrar la entrega a Cota, Cundinamarca, pero después de que el producto llegara a territorio nacional (Colombia) y tener la declaración de importación se podía hacer el cambio de dirección ya sea a Neiva, Bogotá, Medellín, entre otras ciudades principales. En algunas ocasiones se pasó por alto cuando se tenía las declaraciones de las cargas llegadas a Colombia y la mercancía era depositada en Cota, Cundinamarca y si dicha mercancía era requerida en Neiva se tenía que hacer un nuevo traslado y el costo de la operación aumentaba. Estos entre otros problemas internos de tema administrativos como informativos a otras áreas dentro de la empresa.

ANÁLISIS DOFA

A continuación, se presenta una matriz DOFA, aprovechando que esta herramienta puede favorecer a la hora de evaluar la capacidad interna de una empresa frente a su contexto

interno y externo, a su vez, ayuda a identificar áreas de mejora y definir estrategias para hacer frente a los factores negativos.

Figura 4: Matriz DOFA.



Nota: Elaboración propia, con datos de Mecánicos & Asociados S.A.S.

Estrategias de matriz DOFA

Estrategias DO

D2O3: Analizar las posibles herramientas, programas, aplicaciones que nos permitan

almacenar, registrar y graficar la respectiva información.

Estrategias DA

D3A3: Realizar diferentes investigaciones para dar con la mejor estrategia que pueda facilitar el proceso de seguimiento y tener un mejor cumplimiento con los clientes.

Estrategias FO

F3O2: Perfeccionar la estrategia seleccionada para así crear mejoras continuas en los procesos.

Estrategias FA

F3A2: Mejoras en las operaciones para agilizar los procesos dándole un mayor provecho al aumento de operaciones que la empresa está presentando y destacar frente a la competencia.

Matriz MEFI Y MEFE

MEFI

Con la matriz MEFI podremos tener una aproximación bastante cercana de cómo afectan las diferentes dificultades, ya expuestas, a los factores internos en cuanto a la producción, desarrollo y cumplimiento de la empresa. Así mismo, se tendrá una visión suficientemente amplia de cómo se encuentra la empresa. Algunos aspectos para destacar son: situaciones financieras, la imagen pública, los recursos humanos, entre otros. Buscando tener una calificación desde la matriz MEFI de más de 3, para poder tener una fortaleza menor, de acuerdo a la matriz, en el que se pueda evidenciar que, por encima de esta cifra se están aprovechando las fortalezas y solucionando las debilidades. (Gestion Media Diamond. 2022, 28febrero).

Figura 5: Matriz MEFI

MEFI			
FACTOR CRITICO DE ÉXITO	PESO	CALIFICACIÒN	PUNTUACIÒN
FORTALEZAS			
Seguridad informativa.	0,15	4	0,6
Capacidad de adaptación al plan.	0,07	3	0,21
Continuas mejoras en los procesos.	0,07	3	0,21
Interés por mejorar los resultados productivos.	0,07	3	0,21
Correcto uso de los recursos económicos.	0,12	4	0,48

DEBILIDADES			
Falta de adaptación (tradición).	0,12	2	0,24
Presupuesto limitado.	0,08	1	0,08
Falta de manejo en sistemas informáticos.	0,12	2	0,24
Información no documentada correctamente en archivos.	0,12	2	0,24
Falta de análisis profundo en los resultados productivos.	0,08	1	0,08
TOTAL	1		2,59

Nota: Elaboración propia, con datos de Mecánicos & Asociados S.A.S.

En la matriz MEFI se reflejan buenos resultados frente a la media un poco superior a 3, evidenciándose de esta forma que la empresa Mecánicos & Asociados S.A.S. se encuentra dentro de una perspectiva buena, pero que se hace necesario mejorar, evitando los diferentes retrasos, de los cuales se ha venido hablando en el presente Plan de Mejora. De acuerdo al cuadro de resultados de la matriz, se refleja que en donde puede existir un problema en la debilidad quinta, donde la falta de análisis profunda de los resultados productivos puede generar una gran desinformación de informes, puesto que, gracias a estos análisis se puede evidenciar la efectividad de mejora en la empresa y así mismo ayudara en el mejoramiento actividades que puedan beneficiar a la empresa, las áreas de trabajo y así mismo, a sus trabajadores.

MEFE

En la matriz MEFE se tiene en cuenta información de aspecto, social, económico, político, cultural, tecnológico. Todo aquello que rodea a una compañía y puede llegar a cambiar la estrategia futura. Con la información completa, se podrá evaluar todo lo que viene de afuera y se puede aprovechar al máximo las oportunidades, evitando las posibles amenazas.

Figura 6: Matriz MEFE

MEFE			
FACTOR CRITICO DE ÉXITO	PESO	CALIFICACIÒN	PUNTUACIÒN
OPORTUNIDADES			
Reconocimiento en el mercado por cumplimiento de proyectos.	0,14	4	0,56
Desarrollo de nuevos procesos operativos.	0,11	3	0,33
Múltiples programas gratuitos para recopilar la información.	0,11	3	0,33
La baja del dólar frente al peso colombiano.	0,1	4	0,4
Alianza con proveedores y marcas líderes en el mercado.	0,11	3	0,33
AMENAZAS			
Posibles competencias en el sector.	0,08	2	0,16
Inflación.	0,08	2	0,16
Incumplimiento de proyectos a tiempo.	0,09	2	0,18
Resultados productivos solo vistos estadísticamente.	0,09	2	0,18
Crisis económica global	0,09	2	0,18
TOTAL	1		2,81

Nota: Elaboración propia, con datos de Mecánicos & Asociados S.A.S.

De acuerdo a la anterior tabla, se puede observar que la suma de los factores críticos se encuentra sobre 2.81, evidenciando que con los pequeños esfuerzos se puede llegar a reflejar buenos resultados, los cuales pueda beneficiar a la empresa en un futuro a corto y largo plazo. Así mismo, se puede detallar mejores puntuaciones de las oportunidades frente a las amenazas. Se resume en el cuadro que el aspecto más importante a mejorar es el “incumplimiento de proyectos a tiempo”, registrándose de este modo que el Plan de mejora debe constituir una parte que permita subir este aspecto para lograr una eficiencia en el servicio y que los proyectos sean entregados a tiempo.

Tanto la MEFE como la MEFI demuestran resultados positivos, aun así, es de tener cuidado en el valor que representa tanto las DEBILIDADES como las AMENAZAS, puesto que estas pueden lograr el porcentaje de preocupación haciendo que disminuya las OPORTUNIDADES y las FORTALEZAS. Por esta razón un plan de mejora puede llegar a solucionar en hasta más de 60% las falencias que se están presentando, dando soluciones y favoreciendo el beneficio tanto de la empresa, trabajadores y no menos importante, el beneficio de los clientes.

PLAN DE MEJORA

Después de toda la recopilación de información, conocer la posición de la empresa mediante la matriz MEFE y MEFI, ahora se llevará a cabo el indagar por elaborar un plan de mejora que permita solucionar los problemas planteados anteriormente. Un plan de mejora es el resultado de un conjunto de procedimientos, acciones y metas diseñadas y orientadas de manera planeada, organizada y sistemática desde las instituciones. (Minieducación 2006). Se dará paso a buscar la mejor solución que pueda eliminar la problemática, mediante objetivos, análisis y pruebas, se podrá concluir con la mejor herramienta dándole arreglo a las fallencias encontradas.

OBJETIVOS

Objetivo general

Implementar un cuadro para la recopilación de información y el seguimiento de las importaciones y exportaciones, que generen eficiencia y eficacia en los servicios de la empresa.

Objetivos Específicos

- Analizar las diferentes plataformas de la empresa Mecánicos & Asociados S.A.S. que nos permitan recopilar toda la información requerida.
- Determinar la mejor opción para la empresa sin necesidad de generar un gran gasto adicional para la compañía.

INICIATIVAS ESTRATÉGICAS

Como se ha podido apreciar, esta empresa internacional tiene una gran trayectoria y ha venido presentando grandes oportunidades de crecimiento, por eso es importante implementar una herramienta que haga sus procesos más acelerados y no retrase la entrega de los diferentes proyectos en los que se compromete. La propuesta es crear un cuadro de operaciones que permita a la empresa almacenar datos, como: PO, factura internacional, factura de flete e impuesto, fechas, declaraciones, guía, contrato, lugar de procedencia, INCOTERM utilizado y por último el estatus de la operación. Así mismo, a la hora de requerir información de los procesos por mes, elaborar un cuadro por medio de filtros que puede arrojar los resultados en cuestión de segundos, esto evitaría la búsqueda de carpeta por carpeta y archivo por archivo de la información que se requiera. Así, obtendremos un seguimiento más completo y actualizado de las operaciones.

- Realizar investigaciones de las diferentes herramientas que nos puedan ofrecer un almacenamiento de información en hoja de cálculo.
- Determinar cuáles son las opciones más favorables para la empresa en general, teniendo en cuenta adaptabilidad, costo y manejo.
- Realizar seguimiento a las operaciones de importación y exportación.

METAS DEL PLAN DE MEJORA

- Presentar un cuadro para el seguimiento de importaciones y exportaciones en el área de comercio exterior de la empresa Mecánicos & Asociados S.A.S.
- Hacer un trabajo más eficiente mediante la implementación de paquetes informáticos y de gran rendimiento a la hora de poner en práctica el cuadro de seguimiento.
- Poder modernizar la idea, llevada a cabo a las diferentes áreas administrativas, a través de la cultura del cumplimiento.

PLAN DE MEJORA

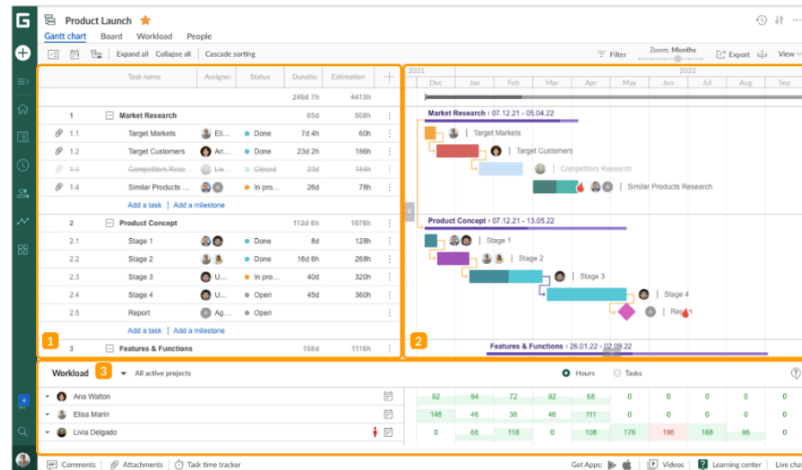
Basándonos en lo anterior, se hizo una investigación y un análisis de posibles programas que nos puedan servir para recopilar información, basados en la idea principal de un cuadro de seguimiento de las importaciones y exportaciones. A continuación, se presentan a la empresa, 4 programas en los cuales se describe un análisis y uso de cada uno de ellos. Teniendo en cuenta las herramientas que brindan, sus beneficios y claramente, su presupuesto.

1. GanttPRO

GanttPRO es una poderosa APP que agiliza y simplifica el proceso de muchos trabajos. Esta permite crear proyectos y agregar listas de actividades con sus detalles necesarios como; prioridades, títulos, fecha, costes recursos, entre otros. Así mismo, ofrece

varias opciones de visualización de datos, como; graficas tarjetas kaban, recalcula las tareas si se introduce cambios en fechas, muestra la ruta crítica de los proyectos, filtros seleccionados y más. Lo mejor de esta APP, es que permite trabajar con varias personas en un solo proyecto, mostrando las actualizaciones en tiempo real, intercambiar archivos y hasta dejar comentarios. GanttPRO. (2021, febrero.).

Imagen 1: GanttPRO



Nota: GanttPRO. (2021, febrero.). Crear diagrama de Gantt online en GanttPRO.

En la siguiente imagen se observa las diferentes opciones con sus respectivos precios que ofrece el programa.

Imagen 2: Costos del programa GanttPRO.

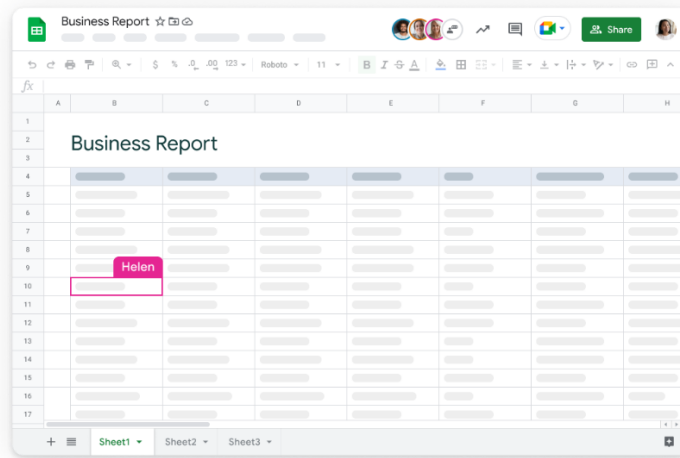
The screenshot shows the GanttPRO pricing page with four plans: Basic, PRO, Business, and Enterprise. Each plan includes a description, a price per user per month, a 'Start my free trial' button, and a list of features. The Basic plan is for small teams, PRO is for teams wanting to optimize work, Business is for teams needing to manage complex projects, and Enterprise is for departments and organizations needing advanced security and support.

Plan	Price	Users	Key Features
Basic	\$7.99	5+ usuarios	Diagrama de Gantt y Tablero, Programación automática, Recursos virtuales, Calendario de proyecto
PRO	\$12.99	5+ usuarios	Herramientas avanzadas de planificación y control, Plantillas de proyectos, Cambio masivo, Campos y filtros personalizados, Tareas atrasadas
Business	\$19.99	5+ usuarios	Gestión de la carga de trabajo, Carteras e informes, Seguimiento del tiempo, Integración con Jira Cloud
Enterprise	Solicita los detalles	-	Inicio de sesión único SAML, Asistencia a la integración, Soporte prioritario, Límites de API aumentados

Nota: Imagen capturada por mí. GanttPRO. (2021, febrero.). Crear diagrama de Gantt online en GanttPRO.

2. Google Sheets

Imagen 3: Google Sheets



Nota: Hojas de cálculo de Google: editor de hojas de cálculo online |

GoogleWorkspace. (2023). <https://www.google.com/intl/es/sheets/about/>

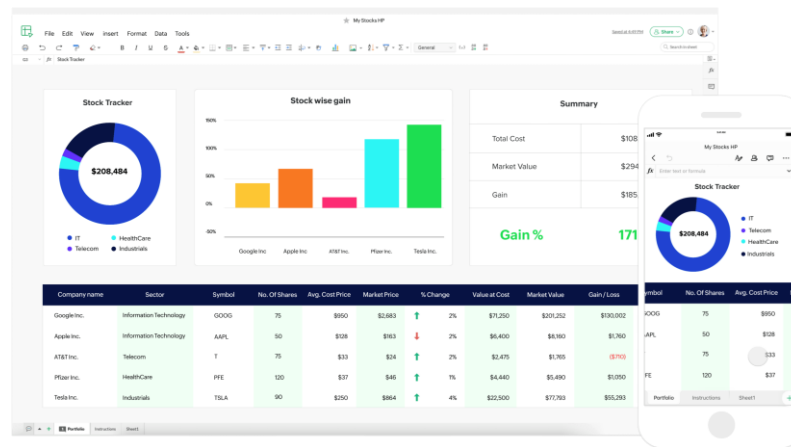
Con Google Sheets existen varias ventajas y desventajas. Para empezar, es una herramienta totalmente gratuita, si se cuenta con conexión a internet se puede trabajar desde cualquier dispositivo y si no se cuenta con esta conexión, aun permite seguir editando y trabajando sobre ella como si no pasara nada. En Google Sheets es muy fácil y cómodo trabajar simultáneamente junto con su equipo en el mismo documento. Siempre tendrá la versión actualizada, se podrá ver todos los cambios y restaurar la versión anterior si necesita. Es una herramienta similar al sistema de Microsoft Office Excel, pero con fórmulas y un manejo para personas que apenas están aprendiendo a usar este tipo de herramientas. Así

que, esta es una de las primeras opciones en descartar, después de usarla e investigarla más a fondo. *GoogleWorkspace*. (2023)

3. Zoho Sheet

Zoho es un editor de hoja de cálculo totalmente gratuito. Esta herramienta nos permite crear, editar y compartir hojas de cálculo en línea, para que sean revisadas o editadas por otros miembros de la organización.

Imagen 4: Zoho Sheet



Nota: Cree hojas de cálculo gratis - Zoho Sheet. (2020, marzo).

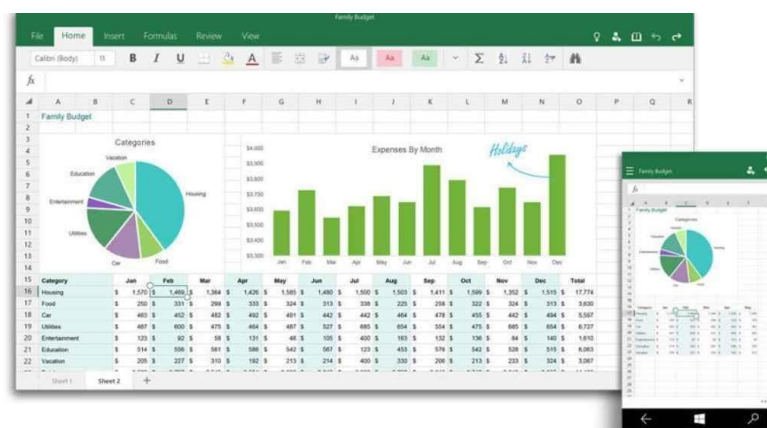
Zoho brinda la opción de implementar más de sus 250 funciones que incorpora en la herramienta, brinda tablas de varios ejes, para darle la organización que más necesitemos. Es muy segura y permite un fácil trabajo en equipo, ya que puede compartir el contenido

realizado en diferentes plataformas como blogs y páginas web y una copia de seguridad. Aunque si bien a comparación de Google sheets, esta herramienta deja de funcionar donde no se cuente con una conexión a internet. Es una herramienta completa, cuenta con buenas funciones y también permite desplazar las hojas de cálculo de Excel a su zona de trabajo sin pérdida de formatos. Zoho Sheet. (2020, marzo).

4. Excel

Como última opción, se presenta a la más reconocida de todas Microsoft Office Excel, una herramienta de Microsoft muy poderosa, Excel es una hoja de cálculo que permite manipular datos numéricos y de texto en tablas formadas por la unión de filas y columnas.

Imagen 5: Excel.



Nota: Raya, A. (2020, 5 octubre). Hoja de cálculo Excel. El español.

https://www.elespanol.com/omicron/software/20201005/excel-culpable-enorme-subida-covid-reino-unido/525948211_0.html

Excel se distingue de los demás programas ofimáticos porque permite organizar datos en filas y columnas, y al introducir datos numéricos y alfanuméricos en las hojas de cálculo de Excel, se puede realizar cálculos aritméticos básicos o aplicar funciones matemáticas de mayor complejidad y utilizar funciones de estadísticas o funciones de tipo lógica en Excel. Además, es una herramienta internacional que sin duda las empresas piden por lo menos, un conocimiento intermedio de esta. A diferencia de sus alternas, Excel solamente permite que una persona haga presencia de su edición, pero se puede crear una carpeta compartida en la que dos o más personas puedan tener la información actualizada, cada que alguien genere respectivos cambios. Raya, A. (2020, 5 octubre).

Imagen 6: Costo del programa Excel.



Nota: Imagen capturada por mí.

Excel es una herramienta que brinda dos formas de pago para poder adquirir completamente sus funciones. Por un lado, su versión corporativa en la que, por aproximadamente \$136 dólares, se adquiere su membresía sin vencimiento. Por otro lado, se tiene una opción más económica en la cual por tan solo \$25,99 dólares, ofrece

un paquete mensual de todas las herramientas de Microsoft Office.

¿Qué herramienta es mejor para conseguir el objetivo?

Las 4 herramientas anteriormente mencionadas básicamente funcionan de la misma manera, todas permiten editar hojas de cálculo, y plasmar la información que se quiere almacenar, además en las cuatro plataformas, se puede hacer operaciones, gráficas y estadísticas, que son básicamente las funciones más esenciales que siempre se llevan a cabo.

GranttPRO, Zoho Sheet y Google Sheets, a pesar de permitir conocer herramientas y formas de trabajos más innovadores, cuentan con tres fallos que es preferiblemente evitar:

- Son herramientas en línea, a excepción de Google Sheets que no requiere de conectividad a internet para seguir trabajando en ella. Pero, teniendo en cuenta los posibles percances que pueden ocurrir día a día, en un fallo de red, no se podrá seguir trabajando sobre las plataformas y hay inseguridad a la hora de almacenar correctamente la información.

- De la misma manera, al ser plataformas virtuales, cualquier persona puede tener acceso a la información si este archivo llega a ser compartido por alguien más, además, al tener acceso a la información, puede editar y generar errores en los estudios.
- Buscamos la fácil adaptabilidad de las personas para llegar poder manejar el programa, al hacer uso de una herramienta en la que las personas que van a hacer uso de ella, generarían un retraso adicional mientras se comprende adecuadamente su función.

Así que, tomando los pros desarrollados en equipo, para poder concluir con el siguiente paso de crear el cuadro y darle función. La herramienta seleccionada fue, Microsoft Excel. Pero al igual que las anteriores cuanta con inconvenientes que se hace necesario conocerlos:

- Adaptabilidad a la aplicación, puesto que es una herramienta que hoy por hoy se les exige a los trabajadores.
- Privacidad y seguridad a la hora de almacenar la información y compartirla sin correr el riesgo de ediciones al archivo original.
- A pesar de su costo, es una herramienta que, al pagar su opción corporativa, no genera problemas a futuro como retrasos en pagos o expiración por incumplimiento de pago.

Cuadro comparativo de las herramientas propuestas.

	GANTTPRO	GOOGLE SHEETS	ZOHO SHEET	EXCEL
Mejor Reconocimiento en el Mercado.				
Fácil adaptabilidad de manejo.				
Adaptabilidad con otros Programas.				
Mejor Privacidad y Seguridad.				
Vertibilidad.				
Amplio menú de herramientas.				
Mejor Costo.				

Nota: Elaboración Propia

	Muy bueno
	Bueno
	Intermedio
	Malo

En una escala de colores como se puede evidenciar, el verde siendo muy bueno, amarillo bueno, naranja punto intermedio y rojo malo. Se seleccionaron las características más importantes para el grupo de trabajo. Fácilmente se evidencia la selección del programa Excel frente a sus otros contrincantes. Como segunda opción se presenta GanttPro, es una herramienta super funcional pero la privacidad, la adaptabilidad con otros programas como la de los mismos empleados es sumamente importante. Por otro lado, Google Sheets y Zoho Sheet aunque son programas gratuitos y con algunos puntos positivos son aplicaciones poco seguras tanto en privacidad y conectividad.

DESARROLLO DEL PLAN DE MEJORA

De acuerdo a la opción elegida por el grupo de trabajo, se tiene previsto seguir con el desarrollo de la idea de crear un cuadro de seguimiento para las importaciones y exportaciones de mecánicos & asociados s.a.s. empezando por la recopilación de la información de las importaciones del mes de junio, julio, agosto para poder tener un cuadro alimentado e ir al día. Después de varias ideas y ejemplos llegar a concluir en un solo cuadro, el cual también se podía retroalimentar una parte de el, desplazando información de un cuadro llamado REGISTRO DE FACTURAS DE TRANSPORTE INTERNACIONAL y también una conexión directa de todo el cuadro de seguimiento a POWER BI para así tener gráficas y reportes actualizados.

A continuación, se observa el cuadro de seguimiento dividido en 7 partes, el cuadro es amplio debido a que gracias a él, se quiere estudiar varios comportamientos del área de comercio exterior de la empresa.

Figura 7. Ordenas de compras.

ORDEN DE COMPRA
1000987345
1000548934

Nota: Elaboración propia. con datos de Mecánicos & Asociados S.A.S.

Con la creación de esta PO empieza todo el proceso de importación o exportación, en esta PO se registra los insumos que se requieran para continuar con la búsqueda de un proveedor que lo adquiera.

Figura 8. Proveedores

PROVEEDOR INTERNACIONAL	FECHA. CREACION DE PO	MES	N. FACTURA INTERNACIONAL	FECHA. CREACIÓN DE FACTURA INTERNACIONAL	MES DE CREACIÓN DE FACTURA INTERNACIONAL	AGENCIA DE TRANSPORTE INTERNACIONAL	FECHA DE SALIDA DE ORIGEN
TURBOROTS	25/09/2022	SEPTIEMBRE	A-100567	10/10/2022	OCTUBRE	DHL EXPRESS	20/10/2022
MAN ENERGY SOLUTION	13/08/2022	AGOSTO	210004241	1/10/2022	OCTUBRE	SUNRISE	20/10/2022
						MAGNUM LOISTIC	

ARRIBO DE LA MERCANCIA	TRANSPORTE	INCOTERMS	PAIS ORIGEN	CONTRATO
1/11/2022	AEREO	EXW	HAMBURGO - ALEMANIA	TERMORUBIALES
1/11/2022	AEREO	FCA	MIAMI - EE.UU	TELLO
				TABARCA

Nota: Elaboración propia. con datos de Mecánicos & Asociados S.A.S.

Continuando con la segunda parte del cuadro, se puede obtener un registro desde el proveedor internacional hasta el contrato al cual pertenece en el proyecto (son solo algunos ejemplos puesto que la empresa no permite mostrar tan detallada su información).

FIGURA 9 Registros de proveedor

CURRIER	AGENTE DE TRANSPORTE	FECHA SALIDA DE ORIGEN	N. GUIA INTERNACIONAL
NO	DHL EXPRESS	20/10/2022	5004267903
NO	SUNRISE	20/10/2022	13593821

Nota: Elaboración propia, con datos de Mecánicos & Asociados S.A.S.

Continuando con la 3 parte del cuadro, se observa que si la mercancía era un currier o no el agente de transporte la fecha de salida de origen con su respectivo número de guía. ¿Qué es un currier? Un currier era denominado una mercancía que tuviera ciertas dimensiones y peso, estas mercancías eran casos especiales y casi siempre se reconocía porque el cliente asumía los costos de transporte e importación.

Figura 10 Agentes de aduana

AGENTE DE ADUANA	N. DO	FECHA DE LEVANTE	MES
AGENCIA DE ADUANA DHL EXPRESS	239482	5/11/2022	NOVIEMBRE
AGENCIA DE ADUANA SIACO	452930	6/11/2022	NOVIEMBRE

Nota: Elaboración propia, con datos de Mecánicos & Asociados S.A.S.

La parte 4 del cuadro, se encuentra el registro de la agencia de aduana, el n. DO que era relacionado cuando se obtenía la declaración de importación y la fecha de levante. Estos datos eran relacionados con información que se obtenía de la declaración de importación.

Figura 11 Agente de transporte

AGENTE DE TRANSPORTE NACIONAL	FEHCA DE LEVANTE	FINALIZACION DE CARGA	MES
DHL EXPRESS COLOMBIA	5/11/2022	6/11/2022	NOVIEMBRE
QUICK HELP	6/11/2022	7/11/2022	NOVIEMBRE

Nota: Elaboración propia, con datos de Mecánicos & Asociados S.A.S.

En el paso 5, se observa el agente de transporte internacional, quien era el encargado de desplazar la mercancía a la dirección requerida. Se dejaron de tener problemas en el traslado de las mercancías después del cuadro, puesto que ya se tenía un fiel seguimiento y la fecha a tiempo real del levante de la mercancía. Y por último la finalización de la carga.

Figura 12 Agente de carga

AGENTE DE CARGA INTERNACIONAL				AGENTE DE ADUANA				AGENTE DE TRANSPORTE TERRESTRE			
FECHA REGISTRO	VALOR	N. FACTURA	FECHA DE CREACIÓN	FECHA REGISTRO	VALOR	N. FACTURA	FECHA DE CREACIÓN	FECHA REGISTRO	VALOR	N. FACTURA	FECHA DE CREACIÓN
10/09/2022	\$ 5.000.000	IBE98234	9/10/2022	6/11/2022	\$ 800.000	CEU29324	4/11/2022	N/A	N/A	N/A	N/A
10/09/2022	\$ 13.000.000	1-3984100001	9/10/2022	6/11/2022	\$ 1.450.000	12321411	5/11/2022	6/11/2022	\$ 800.000	13121	6/11/2022

Nota: Elaboración propia, con datos de Mecánicos & Asociados S.A.S.

En la parte 6, se encuentra el registro de las facturas de transporte de cada proceso, como lo mencione anteriormente, esta parte del cuadro, es retroalimentado con otro nombrado REGISTRO DE FACTURAS INTERNACIONALES.

Figura 13. Estado de carga

ESTADO DE LA CARGA
TRANSITO INTERNACIONAL
CARGUE DE COSTOS
LEGALIZACIÓN
PO EN ESPERA
TRASLADO

Nota: Elaboración propia, con datos de Mecánicos & Asociados S.A.S.

Por último, se evidencia el estado de la carga, estos son los 5 estados a aplicar. Cuando está en tránsito internacional; la mercancía está siendo enviada por el proveedor y está en camino. Cargue de costo; estábamos a la espera de que las facturas de transporte fueran cargadas. Legalización; la mercancía estaba en territorio nacional a la espera de ser legalizada. PO en espera; en esta parte, la PO apenas ha sido creada y está a la espera de ser enviada para continuar con todo el proceso. Traslado; cuando la mercancía ha sido enviada a la dirección estimada. Ahí es cuando termina todo el proceso de una operación.

El estado de cada PO podía cambiar cada vez que se registrara algún punto nuevo, todos los días el cuadro de seguimiento está adquiriendo información, puesto que, cada vez que llega una declaración, una factura, documento y demás, es registrado en el cuadro de seguimiento. Así obtenemos la información a la mano, menos tiempo de búsqueda y agilizamos los procesos.

Imagen 7 Foto tabla Excel



Nota: adjunto imagen donde se puede observar el cuadro original, los resultados fueron exitosos.

El seguimiento de las operaciones fue exitoso, como se demostró, siempre se hace una retroalimentación muy completa en el cuadro de todos los procesos, después tener toda la información en el cuadro, simplemente, por medio de filtraciones podemos buscar lo que deseamos, cargas llegadas a puerto colombiano en cualquier día, mes, año. Fechas de levante, mercancías asociadas a cualquier proveedor y mucho más.

Tal éxito fue tan grande, que el cuadro fue funcional para la creación de un cuadro POWER BI, el cual muestra graficas en tiempo real, de la información adquirida en el cuadro.

Los encargados del plan de mejora corresponden a la Magister en Comercio Exterior Natalia Güecha y al Estudiante de Negocios Internacionales Johan Sebastián Pinzón. Quienes fueron realizando ideas y dando soluciones paulatinamente a lo largo del segundo semestre del 39 2022, las ideas fueron plasmadas y realizadas en cada momento libre, hasta después de varias ideas, estudios y análisis que permitieron dar solución a la problemática, se dio por fin la creación de una herramienta de seguimiento para las importaciones y exportaciones. Esta se llevaría a cabo en el programa de Microsoft Excel y contando con un presupuesto de aproximadamente \$ 150.000 por mes. El cuadro fue una puerta para entender que mediante el, se podía observar el comportamiento del sector de comercio exterior si se conectaba a otros programas como lo es Power Bi y que sería una ayuda para otras áreas adaptándolo según sus necesidades.

CRONOGRAMA

FIGURA 14 Cronograma de actividades.

CRONOGRAMA																											
ACTIVIDADES REALIZADAS	JULIO				AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE						
	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4			
ANÁLISIS DE LA PROBLEMÁTICA.																											
ESTUDIO DE POSIBLE SOLUCIONES.																											
ESTUDIO DE POSIBLES PROGRAMAS QUE PUEDAN FUNCIONAR.																											
PROGRAMAS DESCARTADAS.																											
PASAR A UN CROQUIS LA IDEA PRINCIPAL.																											
PASAR LA INFORMACIÒN EN AL PROGRAMA CON EL CUADRO ELABORADO.																											
SEGUIMIENTO DE IMPORTACIONES Y EXPORTACIONES.																											

Nota: Elaboración propia.

RECOMENDACIONES

- Al ser una empresa que ya lleva años de trayectoria prestando sus servicios, se puede determinar que son buenos en lo que hacen, pero por circunstancias de poco manejo informático es que se reflejan los problemas administrativos. Aun así, es recomendable el aprovechamiento de algunas herramientas y el desarrollo de nuevos procesos que puedan mejorar a nivel interno de la empresa.
- Al ser una empresa que trabaja remotamente, además de preocuparse por el bienestar de sus clientes, también tienen claro el bienestar de sus trabajadores. Es por eso que no puede dejar a un lado la comunicación y la cercanía que se desarrolla en las horas de trabajo ya que estas pueden hacer mejor la explicación de los problemas, plan, solución etc.

CONCLUSIONES

- La implementación de herramientas puede llegar a facilitar el desarrollo de procedimientos que se lleva a diario en una compañía, es por eso la idea de desarrollar un atajo que permita llevar a cabo las actividades y haciendo de sí mismas un trabajo eficiente y eficaz.
- Se pudo analizar que la información en un cuadro de seguimiento podría ser de gran utilidad a la hora de enviar, diligenciar o anexar información tales como: informes, reportes, seguimiento de mercancías, datos a la mano para el rastreo de la mercancía e incluso a la hora de abastecer a otra área con la información que solicitaban. El cuadro de seguimiento mostraba lo fácil que era tener la información a la mano sin necesidad de hacer tantos movimientos y siendo más eficaces.
- El éxito del Plan de Mejora es tan eficiente, que como se tenía planeado, fue funcional para crear mejoras, como lo fue la creación de un cuadro POWER BI. Donde nos mostraba gráficas actualizadas de toda la información adquirida en el principal cuadro.
- Los problemas administrativos hacen que la empresa Mecánicos & Asociados S.A.S. incumplan con un plan de mejora en cualquier etapa, por lo mismo con la presentación del presente trabajo podrá realizar un llamado a la mejora.
- No se requiere gran cantidad de dinero para mejorar los procesos que afectan la empresa y no optimizan su cumplimiento, con la adquisición, de alguno de los programas recomendados, se puede realizar avance y lograr cumplir con los proyectos encomendados.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ¿Qué es el Plan Vallejo para bienes? (2020). PROCOLOMBIA.
<https://www.colombiatrade.com.co/contacto/preguntas-frecuentes/que-es-el-plan-vallejo-para-bienes>
- Instituto CERTUS. (s. f.). <https://www.studocu.com/pe/document/instituto-certus/gestion-operativa/analisis-de-factores-externos-mefe/35614404>
- Auza, O. J. (2022, 20 abril). *Qué es el Análisis DOFA: Usos, Ejemplos y Mejores Prácticas*. Oscar Auza | Marketing Speaker.
<https://oscarauza.com/marketing/analisis-dofa/>
- Barroeta, M. R. (2022, 6 julio). “MEFE y MEFI, herramientas para análisis estratégico. Ruiz Barroeta Consultoria Estratégica”. <https://milagrosruizbarroeta.com/mefe-y-mefi-herramientas-para-analisis-estrategico/>
- Canadian College. (2022). “Análisis DOFA: una herramienta fundamental para evaluar tu empresa”. <https://canadiancollege.edu.co/analisis-dofa-una-herramienta-fundamental-para-evaluar-tu-empresa/>
- Carson@coefficient.io. (2022, 28 octubre). “The Future of Google Sheets and Connected Spreadsheets. Coefficient”. <https://coefficient.io/the-future-of-google-sheets-and-connected-spreadsheets/>
- Conpas.net. (2020, 4 septiembre). “Zoho Sheet, el editor gratuito de hojas de cálculo de Zoho”. Conpas. <https://www.conpas.net/zoho-sheet.html>

- David. (2022, 28 marzo). “Matriz MEFI y MEFE como herramientas de análisis: *Hablemos de negocios que ganan dinero y cómo lo hacen*”.
<https://josedavidfernandez.com/matriz-mefe-mefi/>
- Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales - DIAN. (2019).
DIAN.<https://www.dian.gov.co/>
- Jose A. Eraso. (2022, agosto). Edificio Nort Point, Torre Krystal.
- Editorial La República S.A.S. (2020, 6 julio). La mitad de las nuevas empresas en el país sobrevive cinco años en el mercado. Diario La República.
<https://www.larepublica.co/empresas/la-mitad-de-las-nuevas-empresas-en-el-pais-sobrevive-cinco-anos-en-el-mercado-3027550>
- Euroinnova Business School. (2022, 23 noviembre). “En qué consiste la licenciatura de administración de empresas”. <https://www.euroinnova.edu.es/blog/por-que-es-importante-el-proceso-administrativo>
- Excel Total. (2021, 8 enero). “Funciones de Excel - Lista completa de funciones por categoría”. <https://exceltotal.com/funciones/>
- GanttPRO. (2021, febrero.). “*Crear diagrama de Gantt online en GanttPRO*”.
- Gestion Media Diamond. (2022, 28 febrero). “*Matriz Matriz MEFE y MEFI, herramientas para análisis estratégico* -. Gonzalo de Anta.
"<https://gonzalodeanta.es/mefe-mefi-que-son/>
- *Hojas de cálculo de Google: editor de hojas de cálculo online | Google Workspace.* (2023). <https://www.google.com/intl/es/sheets/about/>

- Importación y exportación de bienes. (2022, diciembre.). “Banco de la Republica”. Recuperado 19 de diciembre de 2022, de <https://www.banrep.gov.co/es/tema-conceptos/importacion-y-exportacion-bienes>
- Just a moment. (2021). <https://www.colombiatrader.com.co/contacto/preguntas-frecuentes/que-es-el-plan-vallejo-para-bienes>
- Melara, M. (2020, 27 noviembre). D Matriz BCG y el análisis de negocios 【con Estrategias】 . El Blog de Marlon Melara. <https://marlonmelara.com/matriz-bcg-analisis-de-negocios/>
- Microsoft. (2020). “Funciones de Excel (por orden alfabético)” - Soporte técnico de. <https://support.microsoft.com/es-es/office/funciones-de-excel-porordenalfab%C3%A9tico-b3944572-255d-4efb-bb96-c6d90033e188>
- Millennials Consulting. (2022, 29 septiembre). DZoho sheet – “herramienta gratuita de hojas de cálculo”. Recuperado 19 de diciembre de 2022, de <https://millennialsconsulting.es/zoho-sheet/>
- Nuestra historia - Stork. (s. f.). <https://www.stork.com/es/sobre-stork/historia>
- Ortiz, M. (2021, 11 marzo). “Qué es Excel y para qué sirve. Excel Total”. <https://exceltotal.com/que-es-excel/>
- Proceso Administrativo. (s. f.). Importancia. <https://www.importancia.org/proceso-administrativo.php>
- PLANES DE MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL analizar, definir, organizar, - ...::Ministerio de Educación Nacional de Colombia::... (2006). <https://www.mineducacion.gov.co/1621/article-87254.html#:~:text=Un%20Plan%20de%20Mejoramiento%20es,y%20sistem%C3%A1tica%20desde%20las%20instituciones.>

- Raya, A. (2020, 5 octubre). Hoja de cálculo Excel. *El español*.
https://www.elespanol.com/omicron/software/20201005/excel-culpable-enorme-subida-covid-reino-unido/525948211_0.html

- Sectorial. (2022, 6 octubre). “*La Historia del Comercio Exterior en Colombia*”. [www.sectorial.co. https://www.sectorial.co/articulos-especiales/item/50454-la-historia-del-comercio-exterior-en-colombia](https://www.sectorial.co/articulos-especiales/item/50454-la-historia-del-comercio-exterior-en-colombia)
- *Software de hojas de cálculo en línea | Cree hojas de cálculo gratis - Zoho Sheet.* (2020, marzo). Zoho. <https://www.zoho.com/es-xl/sheet/>
- *Stork - Mantenemos sus activos en funcionamiento - Stork.* (2022). <https://www.stork.com/es>
- Sifontes, M. (2022, 5 junio). Las 7 mejores alternativas a Excel. Urban Tecno. <https://www.mundodeportivo.com/urbantecno/office/las-7-mejores-alternativas-a-excel>
- Stsepanets, A. (2022, 5 diciembre). 12 alternativas a Excel: parecidas, similares y distintas. Gantt Chart GanttPRO Blog. <https://blog.ganttpro.com/es/alternativa-excel/>
- Stsepanets, A. (2022b, diciembre 12). Qué es y cómo hacer un diagrama de Gantt. GanttChart GanttPRO Blog. <https://blog.ganttpro.com/es/guia-completa-para-los-diagramas-de-gantt/>
- Timetoast. (1833, 1 enero). “LINEA DE TIEMPO DE LA EVOLUCIÓN HISTÓRICA DEL COMERCIO EXTERIOR EN COLOMBIA”. timeline. Timetoast timelines. <https://www.timetoast.com/timelines/linea-de-tiempo-con-los-sucesos-mas-importantes-de-la-evolucion-del-comercio-exterior-colombiano>
- Toro, R. (2017, 8 agosto). Decreto 1072 de 2015: Plan de mejoramiento y seguimiento. ISOTools Colombia. <https://www.isotools.com.co/decreto-1072-2015-plan-mejoramiento-seguimiento/>