

Informe de práctica empresarial realizado en la empresa La Muela S.A.S

Ayelen Vega Martelo

**Informe Final de Práctica Empresarial presentado para optar el título de Profesional en
Negocios Internacionales**

Director:

Henry Giovanny Moran Cuan

Magíster en Administración de Empresas

Universidad Santo Tomás, Bucaramanga

División de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables

Facultad de Negocios Internacionales

2025

Dedicatoria

Dedico este trabajo principalmente a mi papá y mamá, quienes han sido mi motor de vida y la razón de mi éxito, el motivo por el cual he logrado llegar hasta donde estoy gracias a todo el apoyo incondicional que siempre me han brindado, a las largas noches de traspasar y las tediosas madrugadas que han pasado a mi lado, por ser mi hombro para descansar y mi sostén para seguir en este camino, también a mi nona; mi segunda mamá quien siempre ha estado impulsando, a mi nono que ya no me acompaña en este plano pero siempre está en mi mente y en mi corazón y a mis familiares más cercanos que a la distancia siempre han creído en mí, a mis mejores amigos que me han sacado de apuros y han sido una curita para el corazón cuando he necesitado desahogarme y me han sacado una sonrisa a quienes les debo demasiado y les agradezco por haber aparecido en mi vida, por haberme apoyado incondicionalmente y siempre haber creído en mí.

Le dedico y agradezco a todos los que han estado en mi camino y han aportado su granito para hacer esto posible, los amo y siempre los tendré siempre en mi corazón. MNR.

Agradecimientos

Agradezco a mis papás quienes no solo han sido mi sostén sino también mi apoyo económico que gracias a eso he podido llegar hasta acá y son la razón por la que sigo luchando cada día, agradezco igualmente a cada docente que con su paciencia y dedicación me formaron a lo largo de mi vida para ser lo que hoy en día soy, pero sobre todo a los que me acompañaron en este camino universitario; por sus sugerencias y cada corrección que hacían cuando cometía errores, por los consejos que me dieron y por permitirme aprender pacientemente, sin ustedes tampoco hubiera logrado ser la profesional que soy hoy en día.

Contenido

Introducción	16
1. Informe de práctica empresarial realizado en la empresa La Muela S.A.S	17
1.1 Contexto de la práctica empresarial	17
1.2 Justificación.....	17
1.3 Objetivos	18
1.3.1 Objetivo general	18
1.3.2 Objetivos específicos.....	19
2. Perfil de la empresa.....	19
2.1 Razón social de la empresa	19
2.2 Objeto social de la empresa.....	20
2.3 Dirección, teléfono, correo electrónico y jefe inmediato en la empresa	24
2.4 Estructura organizacional.....	24
2.4.1 Misión de la empresa.....	25
2.4.2 Visión de la empresa.....	25
2.4.3 Organigrama de la empresa	26
2.5 Aspectos económicos	32
2.5.1 Entorno macroeconómico.....	32
2.5.2 Entorno microeconómico	37
2.6 Portafolio de productos y/o servicios de la empresa	43
2.7 Aspectos del mercado que atiende la empresa	44
3. Cargo y funciones desempeñadas	46
3.1 Cargo desempeñado	47

3.2 Funciones asignadas	47
3.3 Procesos, procedimientos y herramientas	48
4. Marco conceptual y normativo	50
4.1 Marco conceptual	51
4.2 Marco normativo	52
5. Aportes	54
5.1 Propuesta de valor agregado a la empresa	54
5.1.1 Identificación de la situación problemática	55
5.1.2 Contribución de conocimiento a la empresa	55
5.1.3 Impacto desde los resultados y/o logros	56
5.2 Aportes de la empresa al proceso formativo	58
5.3 Plan de mejora	59
5.3.1 Resumen	59
5.3.2 Contextualización del plan de mejora	60
5.3.3 Objetivos del plan de mejora	60
5.3.4 Propuesta del plan de mejora	61
5.3.4.1 Aspectos a Mejorar	61
5.3.4.1.1 Procesos manuales y desactualización de datos en el área de importaciones.	61
5.3.4.1.2 Falta de estandarización en la gestión documental.	62
5.3.4.1.3 Comunicación ineficiente entre miembros del equipo.	62
5.3.4.1.4 Cumplimiento normativo.	62
5.3.4.1.5 Reducción de costos.	62

5.3.4.2 Metas	63
5.3.4.2.1 Procesos manuales y desactualización de datos en el área de importaciones.	63
5.3.4.2.2 Falta de estandarización en la gestión documental.	63
5.3.4.2.3 Comunicación ineficiente entre miembros del equipo.	63
5.3.4.2.4 Cumplimiento normativo.	64
5.3.4.2.5 Reducción de costos.	64
5.3.4.3 Acciones.....	64
5.3.4.3.1 Procesos manuales y desactualización de datos en el área de importaciones	65
5.3.4.3.2 Falta de estandarización en la gestión documental	65
5.3.4.3.3 Comunicación ineficiente entre miembros del equipo	65
5.3.4.3.4 Cumplimiento normativo	65
5.3.4.3.5 Reducción de costos	65
5.3.4.4 Indicadores.	65
5.3.4.4.1 Procesos manuales y desactualización de datos en el área de importaciones	66
5.3.4.4.2 Falta de estandarización en la gestión documental	66
5.3.4.4.3 Comunicación ineficiente entre miembros del equipo	66
5.3.4.4.4 Cumplimiento normativo	66
5.3.4.4.5 Reducción de costos	66
5.3.4.5 Hacer/verificar.....	67
5.3.4.6 Responsables.	69
5.3.4.7 Recursos.	70

5.3.4.8 Cronograma.....	71
6. Conclusiones.....	72
7. Recomendaciones	72
Referencias.....	74
Apéndices.....	80

Lista de Tablas

Tabla 1. <i>Listado de funciones y horas asignadas en La Muela S.A.S.</i>	47
Tabla 2. <i>Procesos manuales y desactualización de datos en el área de importaciones</i>	67
Tabla 3. <i>Falta de estandarización en la gestión documental</i>	67
Tabla 4. <i>Comunicación ineficiente entre miembros del equipo</i>	68
Tabla 5. <i>Cumplimiento normativo</i>	68
Tabla 6. <i>Reducción de costos</i>	69
Tabla 7. <i>Responsables</i>	69

Lista de Figuras

Figura 1. <i>Organigrama departamento comercial La Muela S.A.S</i>	26
Figura 2. <i>Organigrama departamento de publicidad y marketing La Muela S.A.S</i>	27
Figura 3. <i>Organigrama departamento de sistemas y desarrollo La Muela S.A.S</i>	28
Figura 4. <i>Organigrama Departamento de Bioingeniería La muela S.A.S</i>	29
Figura 5. <i>Organigrama departamento de abastecimiento y logística La Muela S.A.S</i>	30
Figura 6. <i>Organigrama departamento administrativo y contable La Muela S.A.S</i>	31
Figura 7. <i>Análisis PESTEL – La Muela S.A.S</i>	32
Figura 8. <i>5 Fuerzas de Porter– La Muela S.A.S</i>	35
Figura 9. <i>Matriz DOFA – La Muela S.A.S</i>	37
Figura 10. <i>Matriz CAME – La Muela S.A.S</i>	39
Figura 11. <i>Matriz BCG – La Muela S.A.S</i>	40
Figura 12. <i>Matriz ANSOFF – La Muela S.A.S</i>	42
Figura 13. <i>Matriz ANSOFF – La Muela S.A.S</i>	45
Figura 14. <i>Cronograma</i>	71

Lista de Apéndices

Apéndice A. <i>Catalogo odontología general</i>	80
Apéndice B. <i>Portafolio Laboratorio Dental 2024</i>	81
Apéndice C. <i>Portafolio Línea Médica 2024</i>	82
Apéndice D. <i>Catalogo Seguridad Industrial 2024</i>	83

Resumen

El área de importaciones en La Muela S.A.S., requiere fortalecer constantemente sus procesos y logística, es así que, como parte del proceso de formación profesional, se desarrolla la práctica empresarial en un contexto académico que profundiza en el diseño de un plan estratégico que fortalezca el proceso de importación, asegurando el cumplimiento de normativas legales, eficiencia operativa y de comunicación, y reducción de costos, con el propósito de contribuir al crecimiento y la competitividad de la empresa. Para dar cumplimiento al marco general anteriormente planteado, se enrutará el proceso de práctica integral desde el análisis del proceso actual de importaciones lo cual, permitió identificar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, determinando áreas de mejora en términos de eficiencia operativa, comunicación y cumplimiento legal. Asimismo, se investiga las normativas legales nacionales e internacionales aplicables al proceso de importación para La Muela SAS., garantizando que las operaciones cumplan con los requisitos legales. El propósito de la práctica fue poner en acción en un ambiente real todo lo aprendido y relacionado con los negocios internacionales, pero sobre todo la implementación de procesos logísticos a la hora de la importación de productos de este tipo como el gestionar procesos de fletes internacionales, documentación, contacto directo con los proveedores, realización de trámites regulatorios y suministro de información y/o documentos, donde se pudo evidenciar cada proceso paso a paso de lo que implica una importación y los requisitos y/o cuidados que se debe tener tanto con la mercancía como con los tramites y papeleos que se llevan a cabo para la importación de productos odontológicos y médicos. En conclusión, podemos decir que la práctica empresarial realizada en la empresa La Muela S.A.S., brindo la posibilidad de implementar conceptos y aprendizajes obtenidos en semestres anteriores en el entorno real de una empresa y permitió empaparme de estas tareas directamente y desde un primer plano, estructurando el plan

de mejora que permite fortalecer el proceso de importación, asegurando el cumplimiento de normativas legales, eficiencia operativa y de comunicación, y reducción de costos.

Palabras clave: odontología, importaciones, logística.

Abstract

The import area At Mulea S.A.S., requires constant strengthening of its processes and logistics. Thus, as part of the professional training process, business practice is developed in an academic context that delves into the design of a strategic plan that strengthens the import process, ensuring compliance with legal regulations, operational and communication efficiency, and cost reduction, with the purpose of contributing to the growth and competitiveness of the company. In order to comply with the general framework previously stated, the comprehensive practice process will be routed from the analysis of the current import process, which allowed us to identify strengths, weaknesses, opportunities and threats, determining areas for improvement in terms of operational efficiency, communication and legal compliance. Likewise, the national and international legal regulations applicable to the import process for La Muela S.A.S., are investigated, guaranteeing that the operations comply with the legal requirements. The purpose of the internship was to put into action in a real environment everything learned and related to international business, but above all the implementation of logistics processes when importing products of this type such as managing international freight processes, documentation, direct contact with suppliers, carrying out regulatory procedures and providing information and/or documents, where each step-by-step process of what an import entails could be seen, as well as the requirements and/or care that must be taken with both the merchandise and the procedures and paperwork that are carried out for the import of dental and medical products. In conclusion, we can say that the business internship carried out at the company La Muela S.A.S., provided the possibility of implementing concepts and learnings obtained in previous semesters in the real environment of a company and allowed me to soak up these tasks directly and from a first-hand perspective, structuring the improvement

plan that allows strengthening the import process, ensuring compliance with legal regulations, operational and communication efficiency, and cost reduction.

Keywords: dentistry, imports, logistics.

Glosario

Aranceles: tasa o impuesto que se aplica, principalmente, a las importaciones.

Importación: acción de traer un producto, servicio o idea de otro país (Banco Santander, s.f.).

Incoterms: abreviatura de International Commercial Terms (Términos Internacionales de Comercio), son un conjunto de reglas internacionales reconocidas internacionalmente que establecen las responsabilidades y obligaciones del vendedor y el comprador en las transacciones comerciales internacionales (Cámara Oficial de Comercio, Industria, Servicios y Navegación de València, 2024).

Insumos: hace referencia a todos aquellos implementos que sirven para un determinado fin y que se pueden denominar como materias primas, específicamente útiles para diferentes actividades y procesos

Logística internacional: proceso de gestión en el cual se engloban todas las etapas involucradas en el envío de bienes (materias primas o productos) a través de las fronteras de dos o más territorios.

Nacionalización: proceso mediante el cual el Estado pasa a ser propietario o controlador de bienes o actividades que hasta la fecha pertenecían al sector privado (Galán, 2022).

Introducción

El informe presentado a continuación refleja lo desarrollado durante la práctica empresarial en La Muela S.A.S., quienes se dedican a la importación y comercialización de productos, insumos y equipos de odontología, medicina y seguridad industrial, en donde se trabajó en el departamento de importaciones manejando todos sus procesos y las gestiones que aquí se llevan a cabo, pudiendo aprender y detectar las fortalezas y debilidades con las que cuenta la empresa para así poder llevar a cabo un plan estratégico de mejora que ayude a aumentar la eficiencia de procesos en este departamento y aporte en general al crecimiento y mejoramiento de la funcionalidad y efectividad de la empresa.

Durante la estancia en esta se obtuvo la oportunidad de involucrar en diferentes áreas permitiendo entender a fondo el funcionamiento de la empresa y establecer el enfoque principal de esta tarea, el cual es optimizar los procesos que se llevan a cabo en el departamento de importaciones, por esto en el presente informe se establecen unos objetivos tanto general como específicos que se pretenden abordar en el desglosamiento de este trabajo, principalmente se habla del perfil de la empresa, quienes son, su razón y objeto social, estructura organizacional, entorno macro y microeconómico de esta y demás factores, posterior a esto encuentra las funciones realizadas como practicante en ella, seguido del marco normativo y conceptual y se cierra con el apartado de los aportes, plan de mejora y conclusiones.

1. Informe de práctica empresarial realizado en la empresa La Muela S.A.S

1.1 Contexto de la práctica empresarial

En el presente documento se expondrá la oportunidad que se dio durante la práctica empresarial en la empresa La Muela S.A.S., en la cual existió la oportunidad de ver desde un entorno real y desde cero el paso a paso y los procesos que implica y que se ven envueltos en el desarrollo de una importación desde que se establece contacto con el proveedor hasta el momento en que la mercancía llega al país de destino, en este caso Colombia, en pocas palabras se obtuvo un gran aprendizaje en primer plano de todo lo que conlleva realizar una importación específicamente del tipo de productos odontológicos, médicos y de seguridad industrial que maneja la empresa.

1.2 Justificación

La Muela S.A.S., en su búsqueda de mejoramiento y aporte al aprendizaje brindo la oportunidad invaluable para realizar la práctica empresarial en ella, específicamente en el departamento de importaciones permitiendo manejar y aplicar en un entorno real y crudo todos los conceptos adquiridos y ponerlos en funcionamiento en los procesos y lo que implica el desarrollo de una importación, permitiendo como practicante evidenciar las posibles fallas en donde se aplicó los conocimientos obtenidos anteriormente y brindo asistencia para ayudar al mejoramiento y agilización de procesos.

Todas estas oportunidades brindan una experiencia de inmersión y una visión más clara del funcionamiento de la empresa, de sus funciones y procesos internos que con el tiempo de la práctica permitió reforzar y complementar todo el conocimiento teórico de la carrera al llevarlo a

la práctica y realidad de lo que puede desempeñar un profesional en el campo de la logística, importaciones, exportaciones y sus debidos procesos, además de conocimientos adicionales de otros departamentos con los que se tuvo relación y que forman parte del enorme engranaje de lo que lo que es LA MUELA S.A.S.

Finalmente se escogió este ejercicio de práctica empresarial como opción de grado debido a que se deseaba adquirir una visión más clara de lo aprendido a lo largo de la carrera y llevar todo esto a la aplicación y practica del mundo real, permitiendo empapar de más conocimientos y desarrollar habilidades, destrezas, aptitudes y competencias que servirán como herramientas fundamentales para el éxito laboral y que solo se pueden adquirir mediante el trabajo y la experiencia laboral.

1.3 Objetivos

A continuación, se plasma el objetivo general y los objetivos específicos de la práctica empresarial realizada en la empresa La Muela S.A.S., quienes son una empresa colombiana, dedicada a la venta y comercialización de insumos, instrumentación, equipos y en general de productos odontológicos principalmente, de laboratorio, médicos y de seguridad industrial.

1.3.1 Objetivo general

Diseñar un plan estratégico que fortalezca el proceso de importación, asegurando el cumplimiento de normativas legales, eficiencia operativa y de comunicación, y reducción de costos, con el propósito de contribuir al crecimiento y la competitividad de la empresa.

1.3.2 Objetivos específicos

- Analizar el proceso actual de importaciones para identificar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, con el fin de determinar áreas de mejora en términos de eficiencia operativa, comunicación y cumplimiento legal.
- Investigar las normativas legales nacionales e internacionales aplicables al proceso de importación para La Muela S.A.S., garantizando que las operaciones cumplan con los requisitos legales.
- Estructurar el plan de mejora que permita fortalecer el proceso de importación, asegurando el cumplimiento de normativas legales, eficiencia operativa y de comunicación, y reducción de costos.

2. Perfil de la empresa

La Muela S.A.S., es una empresa colombiana, dedicada a la venta y comercialización de insumos, instrumentación, equipos y en general de productos odontológicos principalmente, de laboratorio, médicos y de seguridad industrial. Poseen unos amplios catálogos para cada línea que manejan y gran variedad de proveedores, marcas y precios para todo tipo y necesidad, además también brindan servicio técnico.

2.1 Razón social de la empresa

La Muela S.A.S., es una empresa santandereana que se encuentra en el negocio de la importación, comercialización y venta de productos, insumos, instrumentación y equipos para el sector médico, de laboratorio y de seguridad industrial, pero sobre todo de odontología además también asesoría y servicio técnico para los equipos y/o instrumentos.

2.2 Objeto social de la empresa

Artículo 4°: 1) comercialización, fabricación, distribución, compra y venta al por mayor y detal, importación y exportación de toda clase de implementos, accesorios, materiales, instrumentos y equipos utilizados en odontología, medicina farmacéutica y laboratorio clínico. 2) compra y venta de materiales y equipos odontológicos, jabones agentes de superficie, orgánicos, preparaciones para lavar, preparación, lubricantes, ceras artificiales, ceras preparadas, productos de limpieza, velas y artículos similares, pastas para moldear, cera para odontología a base de yeso. 3) productos fotográficos o cinematográficos. 4) productos diversos de las industrias químicas. 5) productos editoriales de la prensa u otras industrias gráficas, textos o manuscritos o mecanografiados y planos. 6) algodón y demás artículos textiles y confecciones tales como: conjunto o surtidos prendería y trapos. 7) calzados, polainas, botines y artículos análogos y partes para estos. 8) artículos de manufactura de piedra, yeso, cemento, amianto, mica o materiales análogos. 9) manufacturas diversas de metales comunes. 10) reactores nucleares, calderas, máquinas, aparatos y artefactos mecánicos, partes de estos aparatos. 11) Máquinas, aparatos y materiales

eléctricos y sus partes, aparatos para la grabación o la reproducción de imágenes y sonido en televisión, y las partes y accesorios de estos aparatos. 12) vehículos automóviles, tractores, triciclos y demás vehículos terrestres, sus partes y accesorios. 13) instrumentos y aparatos ópticos, fotográficos o cinematográficos de medida de control o precisión. 14) instrumentos aparatos médicos, quirúrgicos, partes de accesorios de estos instrumentos o aparatos. 15) muebles y mobiliario médico-quirúrgicos, artículos de cama y similares; 16) aparatos de alumbrado no expresados ni comprendidos en otras partidas, anuncios letreros y placas indicadoras, luminosas, artículos similares. 17) construcciones, prefabricados, manufacturas diversas. 18) compra, venta,

comercialización, distribución, fabricación, importación y exportación de equipos y elementos de uso veterinario, hornos incineradores, partes y repuestos de los mismos; videos, propagandas, audiovisuales e institucionales, reactivos de laboratorio; productos de papelería; plantas eléctricas; implementos de aseo; equipos de computación y comunicación, partes y suministros de repuestos de los mismos; fotocopiadoras, tóner, partes, suministros e insumos para fotocopiadoras; equipos ortopédicos; limpiadores ultrasónicos; línea general de electrodomésticos e implementos para el hogar. 19) compra, venta, comercialización, distribución, fabricación, importación y exportación de insecticidas, larvicidas; equipos electroindustriales; mueble para oficina; lencería y colchones. 20) compra, venta, comercialización, distribución, fabricación, importación y exportación de insumos para la planificación familiar y elementos de salud sexual y reproductiva, medicamentos, instrumental quirúrgico para procedimientos de media y alta complejidad, especialidades en cirugía ortopedia, ginecología, neurocirugía, oftalmología, urología, cirugía plástica, maxilofacial y otorrinolaringología. 21) mantenimiento y reparaciones técnicas de equipos odontológicos, médicos, quirúrgicos y demás equipos eléctricos y electrónicos; 22) mantenimiento, calibración y servicio técnico preventivo y correctivo de equipos médicos, odontológicos, de laboratorio clínico, hospitalario y en general de todos los instrumentos utilizados en la salud. 23) Realizar campañas de prevención y divulgación en salud. 24) desarrollo de programas de investigación, capacitación, elaboración de material didáctico, compra de equipos y ejecución de labores de prevención en los siguientes aspectos: programas de prevención, promoción y atención en la gama de la salud. 25) prestar asesoría a instituciones y comunidad en general en materia de psicología, artística y recreativa; así como prevención y rehabilitación para el alcoholismo y farmacodependencia; capacitación en arte, salud, programas de recreación, deporte y cultura individual y colectiva, además brindar programas de capacitación para desplazados y reinsertados de la violencia; 26)

desarrollar convenios con entidades nacionales e internacionales de educación formal o informal para establecer programas de desarrollo en aspectos investigativos, culturales, de salud, recreación y legales. 27) en la realización de los objetivos la empresa hará especial énfasis en la participación de la comunidad en general. 28) Inversión de toda clase de bienes inmuebles. 29) celebración de contratos de cuentas en participación o de sociedades comerciales donde se realicen aportes de bienes en especie o en dinero y la participación en sociedades comerciales de cualquier naturaleza y dedicadas a cualquier actividad lícita de comercio, excepto en aquellas en que comprometa solidariamente su responsabilidad. 30) participación y creación de uniones temporales para el cumplimiento de contratos de cualquier naturaleza. 31) participación en contratos de administración de operadores en salud a nivel nacional. 32) suministro de insumos y reactivos de laboratorio clínico con apoyo tecnológico. 33) Compra, comercialización, distribución, importación y venta de materiales y equipos para construcción y materiales y equipos de ferretería. 34) Compra, comercialización, distribución, importación y venta de aires acondicionados, montacargas y equipos de refrigeración. 35) Compra, comercialización, distribución, importación y venta de estibas, estanterías, muebles y sillas para el hogar y oficina y lámparas para decoración. 36) Compra, comercialización, distribución, importación y venta de equipos eléctricos y/o electrónicos para secado de manos. 37) compra, comercialización, distribución, importación y venta de equipos y materiales para seguridad industrial como cascos, guantes, arneses, tapabocas, botas, calzado, orejeras, filtros de aire, audífonos, tapa oídos, impermeables y demás implementos utilizados para la seguridad industrial. 38) Compra, comercialización, distribución, importación y venta de telas para ropa industrial, médico quirúrgico y demás especializado para medicina, odontología, laboratorio y construcción. 39) Compra, comercialización, distribución, importación y venta de ropa industrial, médico quirúrgico y demás especializado para medicina,

odontología, laboratorio y construcción. 40) Compra, venta, comercialización, distribución, importación, fabricación y exportación de ropa desechable, equipo, instrumental y material médico quirúrgico, odontológico, médico de laboratorio clínico y fisioterapia. 41) Compra, venta, comercialización, distribución, importación, fabricación y exportación de dotación de equipos, mobiliarios e insumos médicos, dotación de equipos, mobiliario e insumos médico quirúrgico, dotación de equipos, mobiliario e insumos de laboratorio clínico. 42) actividades de enseñanza e instrucción especializada, generalmente para adultos impartida en el domicilio de la empresa o por otros medios. 43) Comercio al por menor realizado a través de internet. 44) mantenimiento y reparación especializada de maquinaria y equipo en desarrollo y para la cabal ejecución de este objeto principal, la sociedad podrá: 1) adquirir bienes muebles e inmuebles, edificar estos, grabarlos, limitar el dominio, tomar en arrendamiento. 2) hipotecar o dar en prenda sus bienes o enajenarlos cuando no fueren necesarios para sus actividades o negocios. 3) adquirir concesiones, licencias, patentes de invención, marcas de fábrica, nombres comerciales, procedimiento de fabricación, distribución o venta de sus productos, dibujos, rótulos, emblemas o lemas y en general toda clase de derechos constitutivos de propiedad intelectual; usar y explotar los de otras personas a cambio de regalías, participaciones en ventas o de utilidades líquidas, enajenar sus propios derechos de propiedad intelectual cuando convenga a sus intereses. 4) adquirir a cualquier título materias primas, maquinaria, equipos y herramientas y demás elementos de trabajo y enajenar los sobrantes, o lo que no sirva o no necesite. 5) celebrar toda clase de operaciones de crédito, dar o recibir dinero en mutuo con garantías o sin ellas y emitir bonos. 6) celebrar el contrato de cambio en todas sus manifestaciones y ejecutar toda clase de acto jurídico con títulos-valores y demás documentos que no tengan la calidad de título valor. 7) formar, organizar, financiar sociedades o empresas que tengan fines iguales, semejantes, conexos, auxiliares o complementarios a los de la

sociedad o que tiendan a asegurar la expansión de sus negocios o a mejorarlos por algún aspecto, y vincularse a ellas en el momento de su constitución o posteriormente mediante la adquisición de acciones, cuotas o partes de interés. 8) integrarse con empresas o sociedades nuevas y/o ya existentes, nacionales o extranjeras, que se dediquen a actividades de la misma índole o semejantes, fusionarse con ellas o absorberlas. 9) integrarse con empresas o sociedades nuevas y/o ya existentes, nacionales o extranjeras, que se dediquen a actividades de construcción y diseño de obras civiles e interventorías. 10) adquirir a cualquier título, la totalidad o parte de otras empresas cuyas actividades sean similares, auxiliares o complementarias. 11) en general, celebrar toda clase de actos, operaciones o contratos que tengan relación directamente con las actividades que integran el objeto principal.

2.3 Dirección, teléfono, correo electrónico y jefe inmediato en la empresa

- Jefe inmediato: Wilson Vega Cala
- Teléfono: 319 7657377
- Correo electrónico: Wlsnvega71@hotmail.com
- Dirección: Centro Industrial y Logístico San Jorge, Bodega 36.

2.4 Estructura organizacional

En esta se presenta la misión, visión, y el organigrama de la empresa, siendo en este orden la misión; el propósito o la razón de ser de La Muela S.A.S., la visión: lo que tienen como expectativa y esperan ser, las metas que desean lograr y alcanzar a futuro y hacia dónde se dirigen y finalmente su organigrama que nos refleja la forma en que está organizada la empresa con sus diferentes departamentos y cargos.

2.4.1 Misión de la empresa

La Muela S.A.S., es una empresa santandereana que importa, comercializa, distribuye y asesora en su uso, material y equipo Médico-Odontológico, Médico-quirúrgico, Equipo Biomédico, de Laboratorio Clínico y dotación de Elementos y Equipos de seguridad industrial, su mantenimiento y reparación, a entidades e instituciones prestadoras de servicios de salud a nivel nacional, empresas sociales del Estado, Profesionales en el área de:

- Odontología
- Medicina
- Bacteriología
- Seguridad y salud en el trabajo

Contribuyendo así, a incrementar la calidad de vida de las personas, y el desarrollo profesional y tecnológico del país (La Muela S.A.S, 2024).

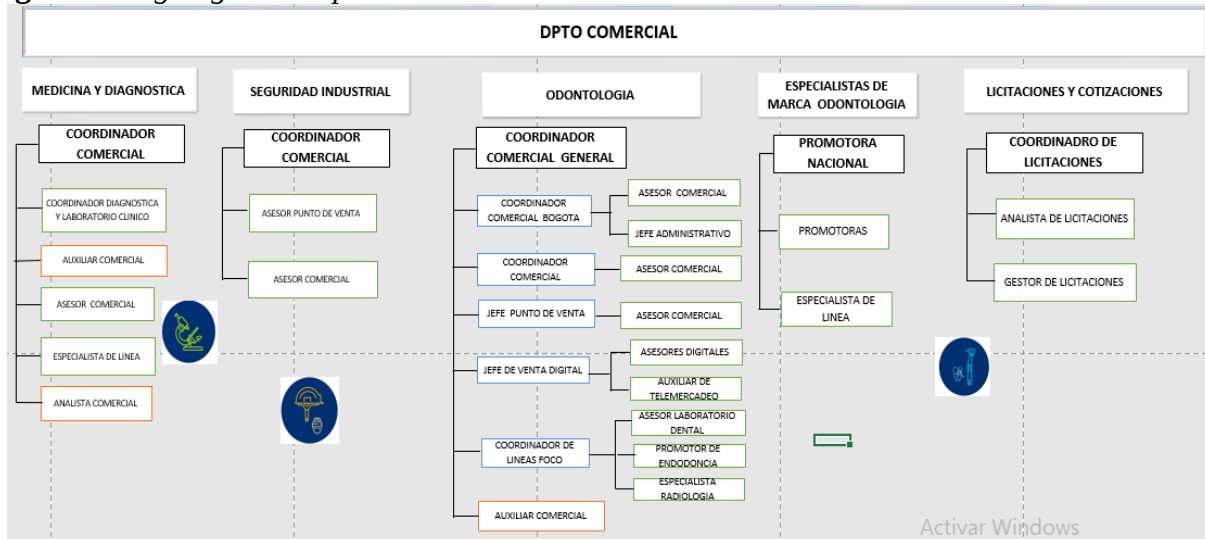
2.4.2 Visión de la empresa

La Muela S.A.S., para el 2025 se posicionará como una empresa comercializadora y distribuidora de amplio reconocimiento a nivel nacional e internacional, con un completo portafolio de productos y servicios que aseguren la satisfacción de nuestros clientes, por medio del mejoramiento de nuestros procesos, el fortalecimiento de las competencias, el bienestar de nuestros asociados, y un crecimiento sostenido y rentable (La Muela S.A.S, 2024).

2.4.3 Organigrama de la empresa

Departamento Comercial

Figura 1. Organigrama departamento comercial La Muela S.A.S



Tomado de: Mateo, L. (2020).

En este se encuentra lo que relaciona a la compañía y al cliente, es decir; la oferta de venta de equipos e insumos odontológicos y médicos, servicios de mantenimiento y equipos de seguridad industrial. Este departamento se encarga de la venta y la comercialización de los productos y servicios, siempre ofreciendo a los clientes asesorías personalizadas sobre los productos y servicios a ofertar llevando al cliente a elegir las mejores opciones, óptimas y adecuadas para sus necesidades y acorde a su presupuesto y capacidades; elaborándole a cada cliente cotizaciones detalladas de los productos ofreciendo un servicio con calidad y que satisfaga sus necesidades y que el cliente pueda cumplir con los objetivos requeridos, y estableciendo una conexión con el cliente con el fin de conservar y afianzar las relaciones y generar oportunidades de continuidad de negocios a largo plazo con nuestros cliente y dejando una imagen en alto que permita que ellos sean nuestra carta de presentación ante otros futuros consumidores generando negocios sólidos

ofreciendo la mejor experiencia y superando sus expectativas. Y así impulsar el crecimiento de la empresa y ubicar los productos y servicios en el mercado con excelencia.

Departamento de Publicidad y Marketing

Figura 2. Organigrama departamento de publicidad y marketing La Muela S.A.S



Tomado de: Blog Hubspot. (2024).

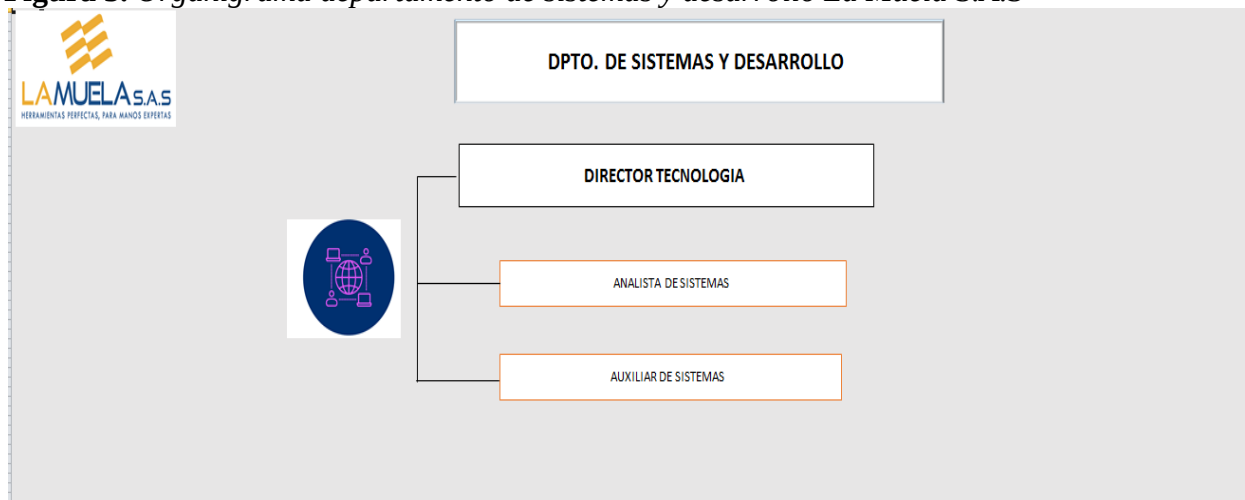
Este departamento se encarga de buscar las vías para atraer a los clientes ofreciendo mejores experiencias y superando sus expectativas. Esta área se encarga del desarrollo y promoción de estrategias de ventas y se centra en crear una imagen de los productos y servicios con fines de comercialización; realizando investigaciones de mercado evaluando la competencia la empresa con el fin de darla a conocer, para llegar en forma directa a capturar la atención e interés del público consumidor hacia los productos y servicios objetivo de la empresa e impulsar de esta manera las ventas.

También hace investigación de campo con el fin de determinar sus fortalezas y debilidades con la competencia; asimismo, está a la vanguardia de las nuevas innovaciones y tendencias en el sector odontológico, médico y de seguridad industrial para poder darle reconocimiento a su marca, utilizando todos los métodos de publicidad a su alcance como los anuncios de forma física (vallas

publicitarias, publicad impresa), digital (internet, redes sociales, televisión) o promociones de los productos que permitan al público conocer la empresa e indagar sobre sus ofertas con el fin de impulsar las ventas y el reconocimiento de la empresa.

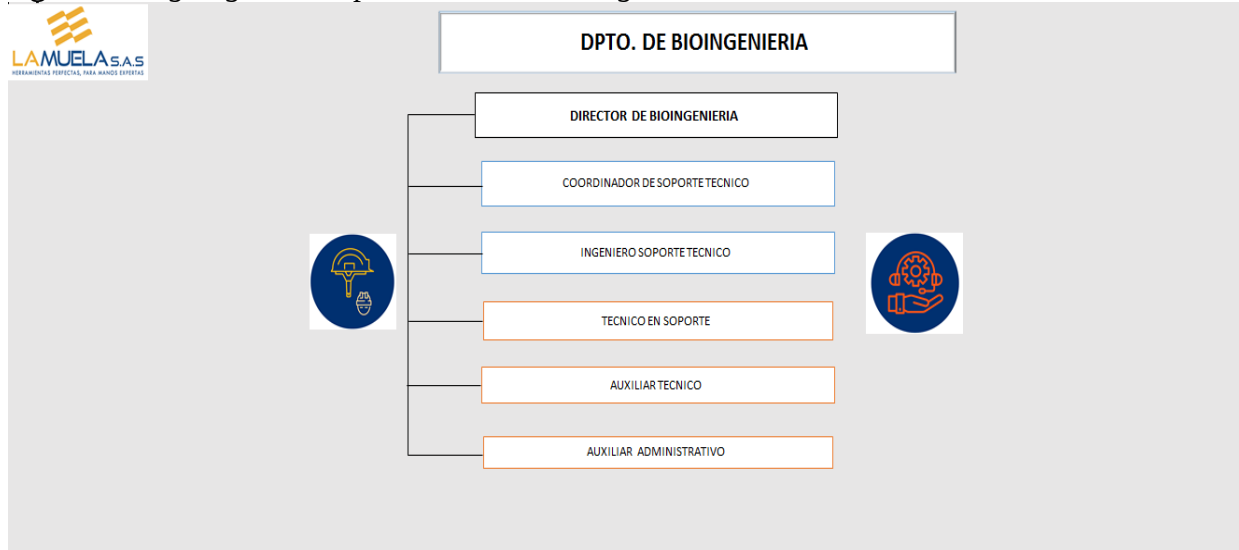
Departamento de Sistemas y Desarrollo. (Logis, 2023)

Figura 3. Organigrama departamento de sistemas y desarrollo La Muela S.A.S



Este departamento se encarga de gestionar la tecnología de la empresa, ayudando a automatizar los procesos operativos, realiza las tareas que involucran la información de la empresa necesaria para la toma de decisiones, gestiona, analiza, realiza pruebas, crea usuarios, y los capacita sobre el uso en las diferentes herramientas informáticas necesarias para su máximo rendimiento de manera eficiente, refuerza la seguridad y la privacidad de los sistemas de la empresa. De este modo, el departamento de sistemas se encarga de dar soporte a los usuarios de los computadores e infraestructura informática de la empresa ofreciendo soluciones a los problemas que se presenten.

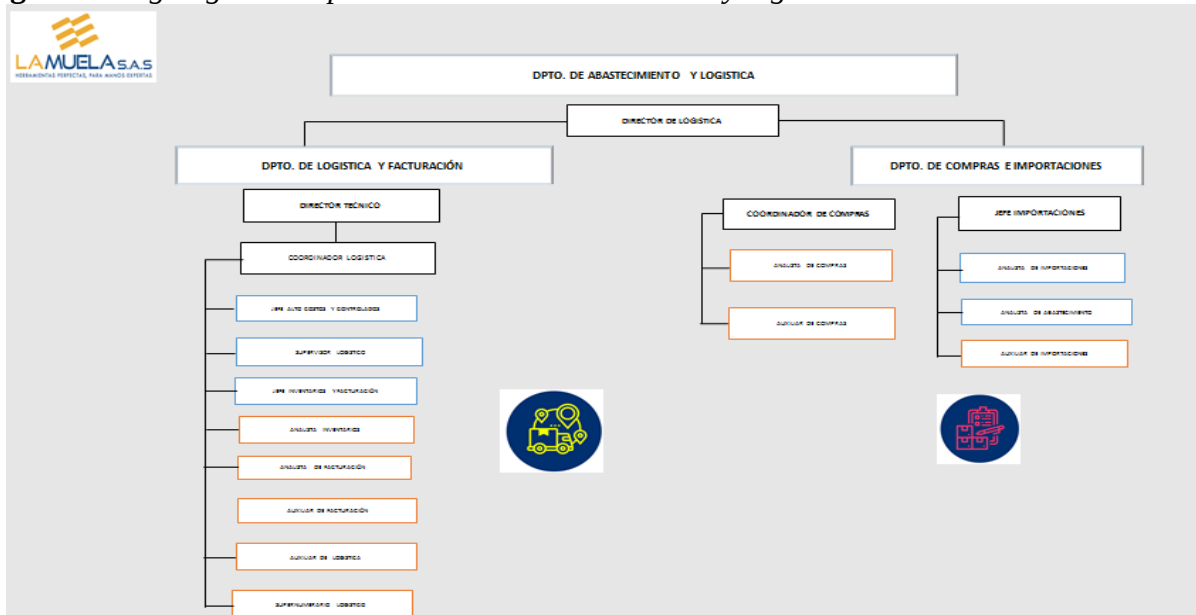
Departamento de Bioingeniería

Figura 4. Organigrama Departamento de Bioingeniería La muela S.A.S

Tomado de: Universidad El Bosque. (s.f.).

Este departamento se encarga del mantenimiento preventivo y correctivo para los equipos y dispositivos odontológicos, de laboratorio, médicos y soluciones de seguridad industrial, esta área desempeña un papel importante ya que nuestros clientes no solo compran nuestros equipos, sino que reciben la capacitación en el manejo de estos y la asesoría de un buen uso garantizando su durabilidad.

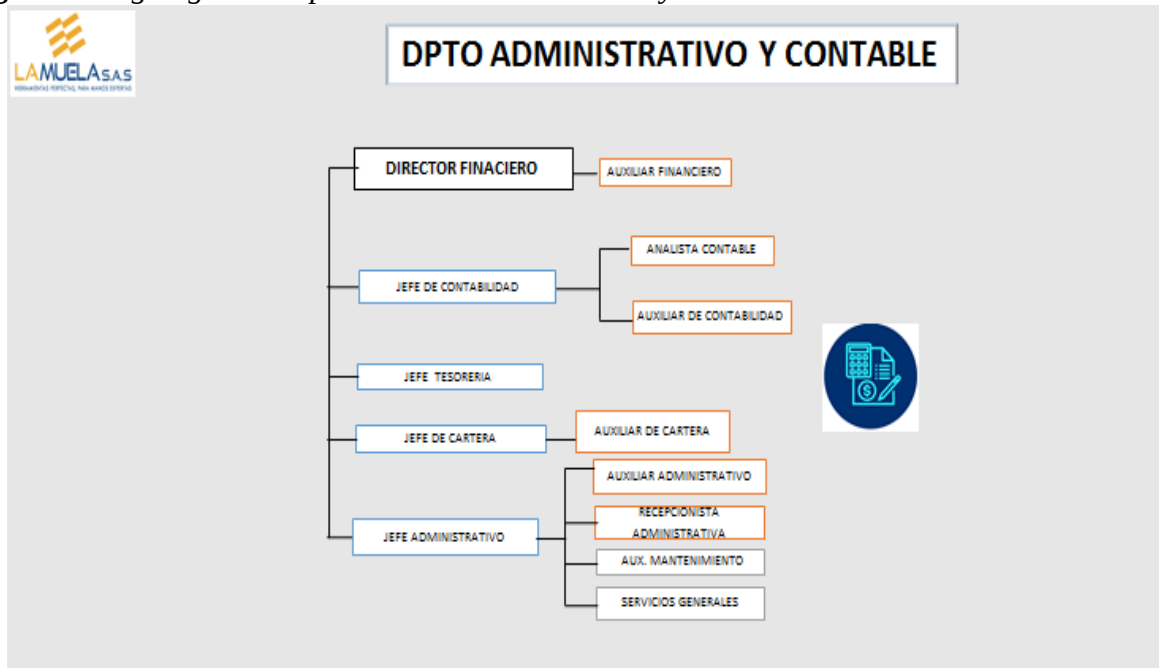
Departamento de abastecimiento y logística

Figura 5. Organigrama departamento de abastecimiento y logística La Muela S.A.S

Es el encargado de la comercialización compra y venta al mayor y al detal, importación y exportación de toda clase de materiales, equipos e insumos odontológicos, de laboratorio, médicos y de seguridad industrial; asegurándose de que la oferta de los bienes y servicios llegue al consumidor en forma rápida y oportuna, y; poder garantizar la disponibilidad de los suministros y equipos en nuestros inventarios.

En si esta dependencia planifica y gestiona el flujo de materiales de la manera más eficaz, Supervisa los inventarios, organiza las entregas evitando pérdidas de tiempo y costos en forma eficiente; generando y emitiendo las facturas por las ventas de los servicios y productos; asimismo, su seguimiento pago y el debido registro contable según las normas legales y tributarias existentes.

Departamento Administrativo y Contable

Figura 6. Organigrama departamento administrativo y contable La Muela S.A.S

Este departamento maneja el recurso humano que realizara todas las funciones en las diferentes dependencias como un todo para el éxito de la empresa; la parte administrativa se encarga de la promoción, inducción, capacitación, bienestar social, salud y riesgos profesionales del personal, también supervisa el cumplimiento de las operaciones diarias de la empresa que conllevan al objetivo de ella; interactuando con los clientes con el fin de planificar proyectos y actividades empresariales atendiendo las inquietudes cliente-empleado cumpliendo con toda la regulación tributaria tanto interna como externa; estableciendo controles sobre los recursos y obligaciones del negocio llevando el control de todas las transacciones financieras de la empresa y registrando en forma clara y precisa los informes y estados financieros de acuerdo a lo establecido por la ley.

2.5 Aspectos económicos

A continuación, se lleva a cabo un estudio o análisis de la empresa LA MUELA S.A.S., haciendo uso de diferentes matrices con las cuales podremos analizar tanto el entorno macro económico, como el microeconómico de la empresa para así detectar fallas, deficiencias y/o debilidades, así como también fortalezas y cosas positivas que esta tenga.

2.5.1 Entorno macroeconómico

En este se profundizará el panorama económico y cómo los factores externos influyen y afectan o benefician a este, por medio de Análisis PESTEL y las 5 Fuerzas de Porter o también llamado Diamante de Poder, con el fin de entender a profundidad la economía y todas esas variables que pueden afectar a la empresa LA MUELA S.A.S. (Portafolio, 2018).

Análisis PESTEL. A continuación, se expondrá el análisis PESTEL creado por Francis Aguilar, docente de HARVARD en 1967, esta es una herramienta de planificación que se usa con el fin de detectar y analizar las oportunidades y amenazas de una empresa u organización (Ministerio de la Protección Social, 2005).

Figura 7. Análisis PESTEL – La Muela S.A.S



Tomado de: Lucidchart. (2019).

La Muela S.A.S., al ser una empresa que importa y comercializa instrumentación e insumos odontológicos, quirúrgicos, de laboratorio, entre otros se ve afectada fuertemente por las normativas que cada vez implementa e intensifica el estado, ya que se debe tener sumo cuidado con este tipo de equipos o productos pues son de uso humano y pueden poner en riesgo la vida de alguien o en el peor de los casos por mal uso o defectos de fábrica, hasta la muerte de algún paciente, algunas de las normativas son:

- Resolución 184 de 2024 (Política de dispositivos médicos)
- Decreto 4725 de 2005 que reglamenta el régimen de registros sanitarios, permiso de comercialización y vigilancia sanitaria de los dispositivos médicos.
- Resolución 4002 de 2007 que regula los establecimientos que comercialicen dispositivos médicos, pues deben contar con las condiciones e infraestructura adecuada para su almacenamiento de acuerdo a su fabricante.

Con respecto a los aspectos económicos tenemos la volatilidad de las tasas de cambio: este es un factor que afecta a todas las empresas pues aumentan los costos de importación y a su vez genera que se tenga que aumentar el precio de los productos, para generar al menos un mínimo de ganancia. A su vez también influye el nivel de ingresos de la población pues de esto depende a qué tipo de servicios accedan las personas, es decir por ejemplo a tratamientos odontológicos, servicios médicos o de laboratorio clínico, etc.

Para el aspecto social influye mucho la situación económica del país y la distribución de ingresos de sus ciudadanos pues ayudan a dividir el mercado y entender las tendencias que este tiene, para así saber dónde ofertar y qué productos, con el fin de jugar con esto y generar ganancias.

En lo tecnológico la I+D+I; Investigación, desarrollo e innovación es un factor que puede ayudar demasiado a la rentabilidad y mejora de la empresa y sus productos, el invertir en estos

procesos trae beneficios pues en primer lugar aumentan las compras y por ende las ganancias y a su vez aumenta y mejora la percepción de la empresa ante la competencia. Y la aplicación del comercio electrónico o E-commerce en el uso de herramientas tecnológicas, plataformas y/o sistemas para digitalizar la empresa hace que todos los procesos que se lleven a cabo dentro de ella mejoren no solo en cuanto a calidad sino también en rapidez, que a larga se termina percibiendo como mejora en la empresa y mejora también la percepción de los clientes y de la competencia, haciéndola mucho más competitiva.

Si hablamos de aspectos ecológicos los factores ambientales afectan en gran medida por los desastres naturales y cambios climáticos que se presenten en cualquier parte del mundo pues a la hora de importar esto genera demora en los tránsitos marítimos o aéreos, retrasos en los procesos de importación que a la larga aumenta costos y en el peor de los casos se puede dar hasta la pérdida de la mercancía por diferentes factores.

Y finalmente en el ámbito legal están las diferentes normativas que aplican, como la Norma ISO 4485 que regula los sistemas de gestión de calidad para que los instrumentos médicos funcionen óptimamente y cumplan con las normas garantizándole seguridad a los pacientes y la Norma ISO 9001 que al igual que la anterior, rige los sistemas de gestión de calidad para la fabricación, instalación y mantenimiento y/o servicio técnico de productos sanitarios.

5 Fuerzas de Porter

Figura 8. 5 Fuerzas de Porter– La Muela S.A.S

Tomado de: Porter, M. E. (2008), (1980).

En primer lugar tenemos el poder de negociación de los clientes el cual es moderado, en este se encuentran los clientes más importantes y/o frecuentes de la empresa es decir los más representativos y significantes, ante los cuales se puede decir que son las clínicas y consultorios dentales en primer lugar, también hospitales, e instituciones educativas como universidades, entre estos tenemos al Hospital Universitario de Santander, a la Universidad Santo Tomas y la Pontificia Universidad Javeriana. A su vez, se tienen en cuenta el poder que tiene la empresa sobre otras al ser el mayor distribuidor en Colombia de ciertas marcas que se importan, haciendo que la empresa sea seleccionada por sobre otras que son competencia.

Luego con el poder de negociación de los proveedores; La Muela S.A.S., tiene un poder de los proveedores moderado, la empresa cuenta con proveedores tanto internacionales como nacionales sin embargo predominan los proveedores internacionales y productos importados sobre todo de marcas como GC America, NSK Nakanishi, Woodpecker, Jinhua Hengfa Industries, Anji

Spenq, entre otras, no obstante, la mayoría de importaciones son de los proveedores anteriormente mencionados.

Después se tiene la amenaza de nuevos competidores entrantes siendo esta moderada, y se debe a que el acceso de empresas competidoras es un tema complejo pues de entrada están las barreras que existen para la importación y comercialización de este tipo de productos e insumos, además de las fuertes regulaciones que existe para la comercialización de estos, también se tiene en cuenta que La Muela S.A.S., es una empresa con años de trayectoria que le han permitido solidificarse en el mercado y le han otorgado el reconocimiento y credibilidad que hoy en día tienen gracias también a su amplio portafolio de productos, la calidad de estos, la variedad de marcas y opciones para elegir y sus precios competitivos.

Posteriormente esta la amenaza de nuevos productos sustitutos, esta es moderada sin embargo depende mucho de las tendencias del mercado, pues los clientes pueden tender a inclinarse por la adquisición de productos más económicos y genéricos, que brinden el mismo servicio y cumplan su función sin tener en cuenta la duración y los acabados de los procesos que se realicen con estos a largo plazo.

Finalmente la rivalidad entre los competidores, la competencia es alta, sin embargo un factor decisivo es la diferenciación que hace que La Muela S.A.S., sea mejor y resalte sobre otras con sus más de 35 años de trayectoria y un equipo de profesionales haciéndolas fuerte en nivel nacional apoyados por su amplio catálogo y variedad de productos, generando satisfacción en el cliente, lo que se demuestra en sus cifras pues a través de su página web se ha simplificado la solicitud de más de 40.000 pedidos.

2.5.2 Entorno microeconómico

A continuación, se habla y expone un poco del entorno microeconómico de la empresa La Muela S.A.S., donde se ahonda todo acerca del mercado de la empresa, sus clientes, proveedores, intermediarios, etc. Así como también cosas por mejorar, ámbitos en los cuales deberían incursionar, así como también puntos negativos y por corregir, para un mejor funcionamiento de esta y de sus operaciones.

Matriz DOFA. Creada en 1960 por Albert Humphrey, consultor administrativo del centro de investigación de Stanford con el propósito de crear una forma de planificar a largo plazo y con aportes razonables, estaremos usando esta matriz para detectar debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas correspondientes a la empresa La Muela S.A.S.

Figura 9. Matriz DOFA – La Muela S.A.S



Tomado de: Lucidchart. (s.f.).

En cuanto a las debilidades algo que se detectó es la demora en sus procesos, sobre todo en el aspecto de cotización de costos, precios, disponibilidad de productos y tiempo de entrega,

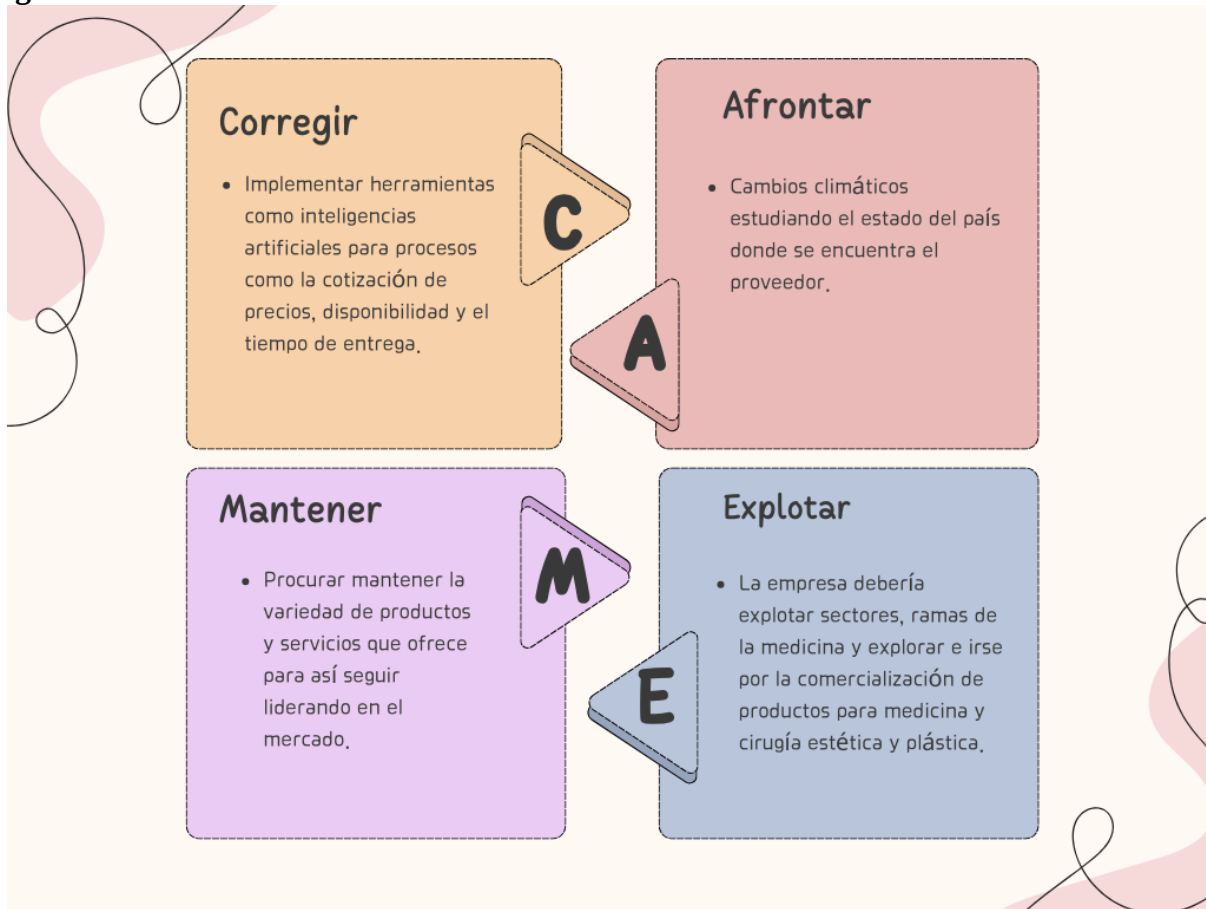
también en la comunicación con el proveedor ya que como se manejan diferentes horas por país esto hace que se generen demoras y largos tiempos de espera en la respuesta o contestación de alguna solicitud.

Como oportunidades La Muela S.A.S., cuenta con una gran ventaja de ampliarse y diversificar su mercado y una buena opción para hacerlo sería irse por el mercado de la medicina estética que hoy en día está en tendencia y tiene mucho potencial para explotar.

A su vez vemos como fortaleza el hecho de que la empresa cuenta con varias líneas y ofrece productos para todo este sector (medicina, laboratorio y laboratorio dental, seguridad industrial, etc.).

Y finalmente la mayor amenaza que enfrentan son los cambios climáticos de cualquier tipo como inundaciones, tornados, terremotos, entre otros factores climáticos externos que generan afecciones pues se dan retenciones de las mercancías en puertos o aeropuertos haciendo que se demore más su tránsito, generando molestias en los clientes y hasta dándose el daño o en el peor de los casos la pérdida de las mercancías.

Matriz CAME: Está en una matriz complementaria a la DOFA que nos permite obtener un plan estratégico en base a las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas, su nombre es un acrónimo de las estrategias a obtener pues con esta se Corrigen las debilidades, Afrontan las amenazas, se Mantienen las fortalezas y se Explotan las oportunidades.

Figura 10. Matriz CAME – La Muela S.A.S

Tomado de: Order, S. (2023).

La empresa debería empezar a implementar herramientas como lo son las inteligencias artificiales para procesos como lo son la cotización de precios y/o costos de algún producto, disponibilidad de este y el tiempo de entrega.

Por otro lado, en cuanto a los cambios climáticos la empresa podría evaluar el estado climático del país de donde va a traer la mercancía, así como también el lugar por el que va a transitar el avión y/o barco para saber por dónde es mejor no transitar y así escoger ya sea otro proveedor u otra ruta de tránsito.

Lo anterior a su vez va de la mano con el buscar proveedores en diferentes posiciones geográficas para así tener varias opciones cuando haya problemas ya sean climáticos o desastres

naturales. También debe procurar mantener la variedad de productos y servicios que ofrece para así seguir liderando en el mercado del departamento y del país, manteniendo buenos lazos con sus proveedores y aumentando negocios con proveedores de otros países para así tener variedad de marcas, calidades, precios y productos y para culminar debería explotar sectores, ramas de la medicina y explorar e irse por la comercialización de productos para medicina y cirugía estética y plástica, ampliando su catálogo a este campo.

Matriz BCG.

Figura 11. Matriz BCG – La Muela S.A.S



Tomado de: Alonso, (2023).

También conocida por sus siglas como Boston Consulting Group y creada por el grupo de consultoría del mismo nombre es una matriz creada para establecer estrategias de negocio, que nos

permite realizar un análisis desde dos puntos de vista: la tasa de crecimiento del mercado y la tasa de participación en el mercado, esto con el fin de poder tomar buenas decisiones para la empresa sobre todo en relación a la rentabilidad de los productos.

En esta matriz segmentamos los productos que comercializa la empresa con el fin de así obtener en primer lugar el producto estrella, que a pesar de que está catalogado en la línea medica es un producto que básicamente se podría incluir en cualquier línea de negocio pues se usa en numerosa variedad de tareas y no solo en medicina, luego tenemos el producto interrogante el cual tiene un gran potencial de crecer gracias a sus características; este es un material / composite de alta resistencia usado para arreglar cavidades grandes en los dientes, cuenta con fibras que le dan fuerza y solidez, haciéndolo bastante resistente y por ende muy versátil siendo este en casos el reemplazo de la dentina sin embargo no es tan utilizado como se creería debido a que requiere un protocolo de uso clínico bastante minucioso además de que la técnica de uso debe ser de cuidado y precisión.

Luego tenemos el producto vaca lechera que es un ionómero restaurador que se usa para reparar cavidades en los dientes, este es muy usado ya que la mayoría de pacientes que recurren a su uso es debido a las caries que dejan cavidades o a erosiones que tienen en los dientes, y finalmente con el producto perro tenemos los guantes en carnaza que son un producto que ya no es rentable para la empresa y que a futuro se puede prever que se retirara del mercado y de sus catálogos al ser de tan poca rotación y bajo importe de ventas.

Matriz ANSOFF

Figura 12. Matriz ANSOFF – La Muela S.A.S

Tomado de: Ansoff, (1957).

Creada por Igor Ansoff en 1950, y también conocida como Matriz Producto-Mercado sirve para identificar, analizar y crear un plan con estrategias que una empresa pueda llevar a cabo para crecer, es decir implementar estrategias de crecimiento para la empresa en cuestión, sin embargo, acá lo vamos a enfocar en un entorno microeconómico.

De lo anterior podemos decir que para la penetración de mercado La Muela S.A.S., debería pensar en abrir otro Showroom en una zona diferente de la ciudad para que el público de toda la ciudad tenga más cercanía y más fácil acceso a la empresa y a sus productos y con esto mejor su presencia en el mercado.

En cuanto al desarrollo de producto la empresa debe buscar darle un plus a sus productos, esto lo podrían lograr haciéndolos mejores, es decir con mejores materiales, o con características más novedosas, mejoradas y que hagan de estos un equipo o un ítem mucho más versátil y que el cliente prefiera por encima del de la competencia, además también pueden hacer uso y aprovechar las tendencias de lo ecológico por ejemplo, haciendo sus productos de materiales amigables con el ambiente o biodegradables.

Para el desarrollo de mercado se puede orientar a nuevos públicos es decir ofrecerlos a nuevos clientes o a otro tipo de clientes, por ejemplo; insumos como tapabocas, guantes agujas se pueden ofrecer a negocios de perforación y tatuajes, o a clínicas de estética, salones de belleza, etc. Y la línea de productos de seguridad industrial se le puede ofrecer a empresas de construcción, albañilería, minería o que sean de trabajos de ese sector.

Finalmente, si hablamos de la diversificación la empresa puede lanzarse a un público más variado y ampliar sus horizontes experimentando por ejemplo la farmacéutica y medicamentos, o irse por el público de las ciencias en el aspecto microscópico.

2.6 Portafolio de productos y/o servicios de la empresa

Los catálogos de la empresa La Muela S.A.S., están diseñados para mostrar al cliente una manera innovadora y detallada de la alta gama de productos y servicios que ofrece la empresa mostrando minuciosamente las especificaciones de cada servicio o artículo fortaleciendo la imagen de la marca y atrayendo más clientes.

Línea Odontológica: En este catálogo se ofrecen productos de restauración dental como: resinas, amalgamas dentales, espejos dentales, desinfectantes y fluoruros.

Instrumentos manuales tales como: pinzas.

Instrumentos rotatorios como: fresas o taladros.

Instrumentos endodónticos: rayos X, sillones. Y; otros como: gafas, guantes, mascarillas, cepillos, cremas dentales para la higiene oral. Y accesorios: como lámparas. Ver Apéndice A.

Línea de Laboratorio Dental: Este catálogo ofrece una alta gama diseñada para optimizar los procesos de diseño y fabricación de prótesis dentales, puentes, fundas, coronas; asimismo, insumos de restauración como resinas y metales usados para la fabricación de los elementos antes mencionados

También se fabrican hornos y fresadoras para la fabricación de una gran variedad de productos odontológicos. Ver Apéndice B.

Línea Médica: Este catálogo está diseñado para profesionales del sector médico, odontológico y ofrece gran variedad de productos para la seguridad industrial en esta área; ofreciendo gran variedad de equipos e insumos tales como instrumental quirúrgico, equipos de esterilización, instrumentos de diagnóstico con el fin de garantizar los procesos médicos de forma segura y eficiente. Ver Apéndice C.

Línea de Seguridad Industrial: En esta línea se incluyen productos de protección y seguridad para los trabajadores con el fin de identificar y prevenir lesiones, muerte y daños en el entorno laboral; entre estos tenemos: Cascos, gafas de seguridad, pantallas faciales, tapones, mascarillas y respiradores, botas industriales, ropa de seguridad como overoles y chalecos reflectivos, entre los más conocidos en las empresas. Ver Apéndice D.

2.7 Aspectos del mercado que atiende la empresa

A continuación, haremos un análisis de factores del mercado que necesita la empresa para afrontar cambios actuales o futuros, así como características de la competencia actual o entrante y

poder percibir como puede mejorar y encarar estos desafíos, todo esto viéndolo desde una Matriz ANSOFF.

Matriz ANSOFF: Creada por Igor Ansoff en 1950, y también conocida como Matriz Producto-Mercado sirve para identificar, analizar y crear un plan con estrategias que una empresa pueda llevar a cabo para crecer, es decir implementar estrategias de crecimiento para la empresa en cuestión, en este caso La Muela S.A.S., donde vamos a hacer uso de esta matriz, pero de modo un poco más general.

Figura 13. Matriz ANSOFF – La Muela S.A.S



De lo anterior podemos resumir que en cuanto a la penetración de mercado la empresa puede brindar beneficios a sus clientes para fidelizarlos y hacerlos sentir valorados.

En cuanto al desarrollo de producto la empresa puede orientarse hacia nuevos mercados y tener en cuenta las nuevas tendencias como por ejemplo hoy en día que está en moda la consciencia ambiental, sería una buena forma de aprovechar esto y sacar líneas de productos ecológicos, que sean fabricados con estos materiales no tan dañinos al medio ambiente o que sean de fácil degradación o reciclables.

Para la diversificación a competir en el mercado con productos nuevos, con nuevos materiales, más resistentes, amigables con el medio ambiente, que los productos tengan a su vez nuevas características y los hagan mucho más versátiles, cómodos y mejores que los de la competencia.

Finalmente, para el desarrollo de mercado la empresa puede empezar a expandir el público al cual le ofrece sus productos es decir no solo enfocarse en público médico, odontológico o laboratorio sino también por ejemplo con sus productos de seguridad industrial ofrecerlo a empresas de construcción, albañilería, entre otras.

3. Cargo y funciones desempeñadas

En el desarrollo de la práctica empresarial en La Muela S.A.S., desempeñare funciones como el apoyo para cotizaciones de transporte nacional e internacional, diligenciamiento de documentos, también renovación de cliente con empresas logísticas y de transporte, archivo de documentos soporte de los proyectos de importaciones activas, seguimiento y trazabilidad de importaciones activas a día de hoy y estar en comunicación constante con los agentes de carga para estar al pendiente de las importaciones que están en camino, así como también apoyar en la cotización de fletes tanto aéreos como marítimos.

3.1 Cargo desempeñado

El cargo desempeñado en la empresa es el de practicante / pasante de negocios internacionales.

3.2 Funciones asignadas

Tabla 1. *Listado de funciones y horas asignadas en La Muela S.A.S.*

Nombre de la Función	Horas por semana
Función 1	9,5
Función 2	11,5
Función 3	3
Función 4	2
Función 5	4
Función 6	3
Función 7	3
Función 8	4
Total	40

- Apoyar para la solicitud de cotización a la transportadora de las cargas de transporte nacional. Una vez la carga se levante informar a la transportadora para que programen recolección, y enviar los datos del transporte a la agencia de aduana.
- Diligenciar los documentos para Nuevos agentes de aduanas como lo son (Poderes, Mandatos, etc.) y enviarlos.
- Archivar los documentos soportes de la entrada de mercancía y tenerlos a disposición cuando alguna persona los requiera.
- Mantener actualizada la base de datos INVIMAS, en donde se pueda verificar la fecha de vencimiento de los registros con el fin de hacer las renovaciones a tiempo.

- Realizar la documentación para la creación y selección de un nuevo proveedor internacional. Realizar seguimiento al proceso de nacionalización de mercancía, hasta su llegada al destino final.
- Estar en comunicación constante con el Agente de Aduana y Agente de Carga para que provean todos los documentos soportes de la importación de manera rápida una vez se tenga el levante de la mercancía, tales como factura, declaración de importación, registro de importación, soporte de liberación, soporte de reconocimiento, entre otros.
- Suministrar los siguientes documentos: declaraciones de importación, registros sanitarios del INVIMAS o fichas técnicas de los productos importados, cuando los asesores comerciales de la empresa los requieran.
- Solicitar a los proveedores internacionales los documentos debidamente legalizados en el país de origen que son requeridos para la obtención de nuevos registros sanitarios (Free sales certificate, art label, authorization from the manufacturer to the importer, medical device Description, technical studies, method of sterilization, study of stability, scientific information, risk report, list of standards used, commercial history, Certificate of conformity).

3.3 Procesos, procedimientos y herramientas

Perfil: Importador

Procedimientos:

- Apoyar para la solicitud de cotización a la transportadora de las cargas de transporte nacional. Una vez la carga se levante informar a la transportadora para que programen recolección, y enviar los datos del transporte a la agencia de aduana:

En primer lugar, se solicitan diferentes cotizaciones de transporte nacional, se analiza la mejor oferta y se elige, se le envía la documentación correspondiente a nuestro agente de aduanas encargado y luego de levantada la carga la empresa de transporte pasa a recogerla.

- Diligenciar los documentos para Nuevos agentes de aduanas como lo son (Poderes, Mandatos, etc.) y enviarlos:

En primer lugar, se identifican los requisitos, se diligencian y se firman por el representante legal en la mayoría de casos, además también de que por lo general estos documentos van notariados y membretados.

- Archivar los documentos soportes de la entrada de mercancía y tenerlos a disposición cuando alguna persona los requiera:

Una vez recibidos estos documentos se deben archivar en la carpeta correspondiente al proyecto en cuestión y separar de acuerdo al documento que es, es decir si se trata de la factura, lista de empaque, lotes y seriales, u otro documento relacionado a la importación que está en proceso.

- Mantener actualizada la base de datos INVIMAS, en donde se pueda verificar la fecha de vencimiento de los registros con el fin de hacer las renovaciones a tiempo.
- Realizar la documentación para la creación y selección de un nuevo proveedor internacional. Realizar seguimiento al proceso de nacionalización de mercancía, hasta su llegada al destino final:

Para esto se analizan los diferentes proveedores, las ofertas que ofrecen y los productos o servicios que brindan, y se elige el mejor de acuerdo a precios.

- Estar en comunicación constante con el Agente de Aduana y Agente de Carga para que provean todos los documentos soportes de la importación de manera rápida una vez se

tenga el levante de la mercancía, tales como factura, declaración de importación, registro de importación, soporte de liberación, soporte de reconocimiento, entre otros.

- Suministrar los siguientes documentos: declaraciones de importación, registros sanitarios del INVIMAS o fichas técnicas de los productos importados, cuando los asesores comerciales de la empresa los requieran:

Para esto se busca en los documentos de cada proyecto, o por ejemplo en el caso de la declaración de importación o registro INVIMA se toma el código SAP o el serial de ítem y se busca en el sistema, teniendo este número se busca en las carpetas del proveedor o del proyecto de importación al que pertenezca este producto.

- Solicitar a los proveedores internacionales los documentos debidamente legalizados en el país de origen que son requeridos para la obtención de nuevos registros sanitarios (Free sales certificate, art label, authorization from the manufacturer to the importer, medical device Description, technical studies, method of sterilization, study of stability, scientific information, risk report, list of standards used, commercial history, Certificate of conformity):

Para esto nos ponemos en contacto con cada proveedor y les solicitamos los documentos necesarios para llevar a cabo en orden el proceso de importación, legalización, levante, etc., de cada despacho.

4. Marco conceptual y normativo

El marco conceptual en este informe define un conjunto de ideas y teorías clave que sustentan las prácticas y estrategias en el ámbito de la cooperación internacional y la gestión de recursos para la industria odontológica, médica y de seguridad industrial. Este marco se presenta

como una red lógica de conceptos y argumentos que ofrece una representación simplificada del objeto de estudio, en este caso, la labor de LA MUELA S.A.S., en la búsqueda de recursos y alianzas estratégicas internacionales.

4.1 Marco conceptual

El marco conceptual de este informe de práctica empresarial explora en profundidad los conceptos y teorías clave que fundamentan el trabajo desarrollado en la empresa LA MUELA S.A.S., específicamente en el departamento de importaciones, esto especialmente en sus esfuerzos por expandir la cooperación y asegurar recursos internacionales (Banco Santander, s.f.). Este marco presenta una estructura argumentativa que contextualiza los elementos centrales de la práctica empresarial en el ámbito de la cooperación internacional (Bancomext, s.f.), la gestión estratégica en la importación, comercialización y distribución de equipos e insumos odontológicos, médicos y de seguridad industrial, y las alianzas internacionales en entidades de su tipo (De Pablos Vicente, 2019).

Importación: es la adquisición de bienes o servicios a un país extranjero para usarlos en territorio nacional (DIAN, s.f.).

Documento de transporte: es el documento emitido por una empresa de transporte/transportador de una mercancía, ya sea por medio aéreo, marítimo, terrestre o férreo, este se entrega como certificado del contrato de transporte y recepción de la mercancía.

Agencia de aduanas: es una compañía cuyo objetivo es intermediar entre el importador o exportador y las distintas autoridades aduaneras que intervienen en estos procesos con el fin de agilizarlos (Ceupe, 2022).

Agente de carga: es un funcionario que se encarga de gestionar el transporte internacional de mercancías, asegurando que estas lleguen de manera eficiente y segura a su destino (UNIR., 2024).

Declaración de importación: se entiende como el documento que ampara las operaciones de importación al territorio aduanero nacional desde zona franca permanente y permanente especial, de productos terminados producidos, transformados o elaborados, por usuarios industriales de bienes o usuarios industriales de bienes y servicios, solo a partir de componente nacional exportado de manera definitiva o introducidos de manera definitiva, y/o con materia prima importada.

Registro sanitario: Es el documento expedido por la autoridad sanitaria correspondiente, mediante el cual se autoriza a una persona natural o jurídica para fabricar, envasar e importar un alimento con destino al consumo humano.

Aduana: es una oficina o espacio físico de carácter público, establecida en zonas estratégicas, con la misión de controlar las mercancías que entran y salen de un país (Inseroca Internacional., 2022).

4.2 Marco normativo

El marco normativo reúne las leyes y regulaciones que guían y limitan las actividades de La Muela S.A.S., asegurando que se cumplan los requisitos legales tanto en Colombia como a nivel internacional (La Muela, s.f.). Este apartado incluye regulaciones nacionales específicas para el sector, disposiciones para este tipo de empresas importadoras y comercializadoras de productos médicos, odontológicos y de seguridad industrial, y normativas internacionales que garantizan el cumplimiento de prácticas éticas en el manejo de fondos y datos.

- Constitución política de Colombia de 1991.
- (ISO 9001:201, 2015): norma internacional para la regulación de los sistemas de gestión de calidad
- Decreto 1165 de 2019: por el cual se dictan disposiciones relativas al Régimen de Aduanas en desarrollo de la Ley 1609 de 2013 y demás normas que lo modifiquen, adicionen o sustituyan (Decreto 1165, 2019).
- Estatuto anticorrupción Ley 1474 de 2011: Por la cual se dictan normas orientadas a fortalecer los mecanismos de prevención, investigación y sanción de actos de corrupción (Ley 1474, 2011).
- Ley 599 de 2000: Por la cual se expide el código penal (Ley 599, 2000).
- Ley 1450 de 2011: Plan Nacional de Desarrollo 2010 – 2014 “Prosperidad para todos” (Ley 1450 , 2011).
- Conpes 167 de 2013: Política pública Integral de Anticorrupción (Departamento Nacional de Planeación, 2013).
- Conpes 3793 de 2013: Política Nacional contra LA/FT (Departamento Nacional de Planeación, 2013).
- Ley 1778 de 2016 – Ley Antisoborno: Por la cual se dictan normas sobre la responsabilidad de las personas jurídicas por actos de corrupción trasnacional y se dictan otras normas en materia de lucha contra la corrupción (Ley 1778, 2016).
- Circular externa 100-000003 – Guía de soborno transnacional de la Superintendencia de sociedades: suministrará herramientas para la elaboración y puesta en marcha de los programas de ética empresarial (Sistema Único de Información Normativa, 2016).

- Resolución 100-006261, de la Superintendencia de Sociedades: Por la cual se derogan las Resoluciones No. 100-002657 de 25 de julio de 2016 y 200-000558 del 19 de julio de 2018 y se establecen unos criterios para determinar las sociedades que deben adoptar Programas de Transparencia y Ética Empresarial Definiciones (Superintendencia de Sociedades, 2020).
- Convención Interamericana contra la corrupción de la Organización de Estados de Americanos (1996): también conocida como CIACC (por sus siglas en inglés), ratificada por Colombia mediante la ley 412 de 1997 (Organización de los Estados Americanos, 1996).
- Convención de la Naciones Unidas contra la Corrupción de 2003 (UNCAC, por sus siglas en inglés), ratificado por Colombia mediante la ley 412 de 1997 (Naciones Unidas, 2024).

5. Aportes

A continuación, se expondrá la propuesta de valor agregado aplicado a la empresa LA MUELA S.A.S., así como también se identificará la situación problema que requirió de aportes y que contribuye a la generación de valor agregado de la empresa para el correcto desarrollo de su objeto social.

5.1 Propuesta de valor agregado a la empresa

La propuesta de valor agregado que se plantea ante la problemática detectada a lo largo del tiempo de práctica empresarial se verá reflejada a continuación en donde se identifica el problema, se analiza y se expone una solución o alternativa como contribución a la mejora de la eficiencia y efectividad del objeto social de la empresa.

5.1.1 Identificación de la situación problemática

Durante el tiempo de prácticas desempeñado en La Muela S.A.S., se identificaron demoras significativas en el departamento de importaciones en distintos procesos y en su gestión, como en la gestión documental que a diario requieren los asesores comerciales, proveedores, clientes o en otros departamentos internos de la empresa haciendo que esto generara lentitud, demoras e inconformidades en la operatividad y logística de las importaciones, afectando la eficiencia operativa de la empresa y generando inconformismo por parte de los proveedores y de nuestros clientes.

5.1.2 Contribución de conocimiento a la empresa

Para disminuir y solventar el impacto de estas problemáticas como lo son la demora en los distintos procesos y su gestión, se aplicaron los aprendizajes obtenidos a lo largo de la carrera, a continuación, se detallarán las propuestas y contribuciones llevadas a cabo:

- Actualización de datos y automatización de tareas: se recomienda la actualización y retroalimentación constante de los datos de cada trabajador, asesor comercial, contacto de proveedores, terceros y clientes que se encuentren vigentes y trabajando activamente con la empresa con el fin de facilitar y agilizar procesos como el envío de correos o información sin confusiones y sin que estos reboten o se envíen incorrectamente, además se sugiere la automatización de tareas como lo son el envío de documentos, cotizaciones de productos y coordinación de transporte nacional e internacional, las cuales son tareas que básicamente se realizan a diario.
- Estandarización de procesos: se llevaron a cabo procesos estandarizados para la gestión documental solicitada por los asesores comerciales y/o clientes que a diario requerían de

ciertos documentos como declaraciones de importación y registro sanitario, se les solicito a estos que con el requerimiento adjunten el número de factura donde se encuentra el producto en cuestión y el nombre del cliente a quien se le hizo la venta y que requiere estos documentos.

- Creación de plantillas: se diseñó y se empezó a implementar una plantilla para lo que es solicitud de cotizaciones de productos, donde se especifican ciertos tiempos y condiciones estándar para cualquier cotización, lo único que varía es el ítem y su precio, permitiendo llevar a cabo estos procesos de forma más rápida, organizada y uniforme.
- Impulso de la comunicación: dar continuidad y mejora a las reuniones diarias que se realizaban a primera hora de la jornada con el jefe y los integrantes del departamento de importaciones en donde se exponían los asuntos pendientes y las prioridades a atender, además de la repartición y asignación de estas tareas a cada miembro.

En conclusión, la implementación de estos procesos, pasos y métodos permitirán que la empresa tenga este valor agregado y pueda desempeñar sus labores de forma eficiente y efectiva cumpliendo sus objetivos y dando una buena realización y logro del objeto social de LA MUELA S.A.S.

5.1.3 Impacto desde los resultados y/o logros

Para evaluar la implementación y resultado de las propuestas y contribuciones planteadas para mejora de la situación problemica detectada en La Muela S.A.S., durante la práctica empresarial se plantean los siguientes métodos:

- Indicadores de desempeño operativos (KPIs): Con estos se espera medir los avances y mejoras en eficiencia, calidad y tiempo del servicio brindado por el departamento de importaciones, se sugiere aplicar los siguientes indicadores:

- Cantidad de errores en los documentos e información procesada
- Índice de cumplimiento de los tiempos de importación (de acuerdo a lo estimado y al tiempo real).
- Tiempo promedio de respuesta a las solicitudes tanto internas como externas
- Nivel de satisfacción de proveedores, clientes y demás participantes que se ven implicados en los canales para llevar a cabo la importación.

Estos indicadores mencionados anteriormente se pueden medir mediante bases de datos CRM o software de Planificación de Recursos Empresariales o por sus siglas ERP, hojas de cálculo manejadas internamente o encuestas de Google (LinkedIn, s.f.).

- Encuestas de satisfacción: Estas se pueden realizar como encuestas o cuestionarios hechos en hoja de cálculo Excel, en encuestas de Google u otras plataformas, páginas y/o aplicaciones existentes para diseñar esto, se sugiere que se hagan mensualmente para llevar seguimiento constante y revisión de la gestión de los procesos y mirar cómo se puede seguir mejorando o que está fallando.
- Controles o revisiones internas de procesos: Realizar reuniones mínimo quincenales, y auditorías donde se revisen los procesos documentales, cómo y en qué tiempo se está llevando a cabo esta gestión y como se puede seguir mejorando, así como también hacer seguimiento y verificación del cumplimiento a las tareas asignadas a cada miembro del departamento.

5.2 Aportes de la empresa al proceso formativo

Durante la práctica realizada en la empresa La Muela S.A.S., pude aprender numerosa cantidad de información, pero más que eso pude poner en acción los aprendizajes obtenidos a lo largo de la carrera en un ámbito real y profesional como lo es una empresa, entre lo que más destaco se encuentra:

- Conocimiento del sector y productos odontológicos, médicos y de seguridad industrial, al estar en el departamento de importaciones mis labores se relacionaban mucho con la gran cantidad de producto, insumos y equipos por lo tanto estaba en contacto constante de que mercancía manejábamos, permitiendo aprender de toda esta amplia gama de producto y del sector en el que opera la empresa.
- Adquirir experiencia práctica real en lo que es la coordinación de una importación y todo lo que implica y se lleva a cabo en este proceso, cotización de flete nacional e internacional, coordinar la recogida de la mercancía, gestionar con el proveedor, gestión de documentos, actualización y renovación de registros sanitarios, entre otras tareas relacionadas con la logística de una importación.
- Refuerzo del uso herramientas de ofimáticas sobre todo de funciones como correo electrónico y Excel, además de sistemas logísticos como SAP business one, el cual es un software de Planificación de Recursos Empresariales (ERP) con este se automatizan funciones clave de la empresa como las compras, ventas, finanzas, recursos humanos, entre otros.
- Relacionamiento y trabajo en equipo, donde tuve la oportunidad de relacionarme con representantes de las empresas que nos proveen los productos, también con empresas de logística con quienes diariamente teníamos contacto pues eran los encargados del

transporte internacional de las mercancías, también tuve la oportunidad de relacionarme con colegas de diversos departamentos y áreas de la empresa, todo esto permitiéndome aprender la importación del dialogo y la comunicación con mis compañeros, la resolución de inconvenientes, la distribución de tareas y sobre todo la colaboración entre los miembros del equipo, el procurar un buen ambiente laboral y mantenerlo.

- Balance y distribución de labores, donde tuve que aprender a distribuir mi tiempo y trabajar bajo presión en las varias tareas que se debían gestionar a diario y saber repartirlo en las cosas que eran prioritarias o de urgencia.

5.3 Plan de mejora

5.3.1 Resumen

El presente plan de mejora tiene como propósito mejorar los procesos logísticos y de importaciones en La Muela S.A.S., con el fin de mejorar en relación a tiempos, rendimiento y efectividad, gestión de documentación entre otras, con el fin fomentar la eficiencia de estos procesos y a su vez de la empresa y su objeto social, todo lo anterior mediante la automatización de procesos, la mejora en la comunicación y la estandarización de documentos.

Así mismo el presente proyecto lo realicé como producto de los aprendizajes obtenidos y el conocimiento adquirido en mi práctica profesional donde pude contribuir no solo a mi crecimiento sino también al de la empresa al ayudar en la optimización de los procesos llevados a cabo en el área de importaciones. El presente proyecto y plan de mejora está desarrollado con el fin de mejorar la efectividad del área y la eficiencia de sus procesos para contribuir al mejoramiento diario de la empresa.

5.3.2 Contextualización del plan de mejora

La Muela S.A.S., es una empresa colombiana dedicada a comercializar, distribuir e importar productos, insumos y equipos odontológicos, médico, médico-quirúrgico, laboratorio clínico y protección y seguridad industrial, así como también poseen otros servicios como el de servicio técnico, mantenimiento y reparación para los equipos y capacitaciones de estos mismos. Son una empresa santandereana que se ha convertido en el aliado de entidades, instituciones y profesionales que laboran en áreas médicas, odontológicas, bacteriológicas y de seguridad y salud en el trabajo.

A lo largo de la práctica empresarial pude observar diferentes áreas con las que a la vez tuve la oportunidad de trabajar y relacionarme y donde pude evidenciar que hay varios procesos que poseen falencias y necesitan intervención para su mejora, específicamente en la gestión de la documentación y estandarización de esta, la automatización de procesos y la mejora en la comunicación, aspectos que han la efectividad y eficiencia de la empresa para responder de manera rápida e inmediata a estas solicitudes.

Este plan de mejora se desarrolla en respuesta a estas problemáticas que presenta la empresa con el fin de proponer soluciones que beneficien a LA MUELA S.A.S., y al desempeño de su objeto social, así como también a mi desarrollo profesional y aprendizaje, dándome la oportunidad de aportar los conocimientos obtenidos en los semestres anteriores y mis habilidades para mejorar mis competencias y prepararme para el mundo laboral.

5.3.3 Objetivos del plan de mejora

- Actualizar base de datos de contactos y automatizar procesos rutinarios.

- Uniformar y estandarizar el proceso de atención de solicitudes documentales con procesos base para estos.
- Aumentar la comunicación para de esta forma mejorar la coordinación interna y distribución de tareas.
- Asegurar el cumplimiento total de las normativas legales en importaciones.
- Disminuir los costos totales de importación, identificando y optimizando los gastos en la cadena de suministro.

5.3.4 Propuesta del plan de mejora

A continuación se plantea un plan de mejora para los aspectos o problemáticas detectadas a lo largo del tiempo de práctica en la empresa, donde a su vez se proponen metas y acciones para atacar estos inconvenientes y la forma de implementación con sus tiempos e indicadores para la respectiva medición.

5.3.4.1 Aspectos a Mejorar

5.3.4.1.1 Procesos manuales y desactualización de datos en el área de importaciones.

Debido a que en la empresa los procesos son muy manuales y repetitivos y requieren de varios empleados para realizarse lo que hace que se dificulte, confunda y ralentice la gestión de cada solicitud cuando se podrían automatizar muchas de estas tareas, además la falta de actualización y retroalimentación de la información de cada trabajador, asesor comercial, contacto de proveedores, terceros y clientes que a día de hoy se encuentran enlazados y trabajando activamente con la empresa hace que se cometan errores y se den confusiones a la hora de buscar establecer contacto con ellos.

5.3.4.1.2 Falta de estandarización en la gestión documental. a Muela S.A.S., presenta variedad de procesos que a día de hoy no están estandarizados y que generan mucha demora para ser notificados y atendidos, cuando se podrían implementar procesos base estándar para estas solicitudes como lo es la gestión y solicitud de documentos, las garantías, devoluciones, reclamos, documentos a solicitar al proveedor, facturas, entre otras.

5.3.4.1.3 Comunicación ineficiente entre miembros del equipo. Debido a que en muchas ocasiones los miembros de cada área no llevan a cabo una comunicación directa y constante que pueda promover la continuidad de los procesos que estén relacionados y no se den confusiones o existan vacíos y puedan estar al tanto de cada movimiento para no cometer errores que paren los procesos y dificulten la eficiencia de cada área.

5.3.4.1.4 Cumplimiento normativo. Para un buen funcionamiento de la empresa y un correcto y legal desempeño de su objeto social es necesario estar vigentes y al tanto de todo tipo de normativa nacional o internacional, así como de su actualización o de la entrada en vigencia de nuevas normas por lo tanto es necesario estar al pendiente de verificar y actualizar las normativas aplicadas a la empresa y su cumplimiento.

5.3.4.1.5 Reducción de costos. Es necesario que cada área evalúe de forma correcta varias opciones o cotizaciones en cuanto a costos y escoger las mejores que beneficien a la empresa no solo en precio sino también en tiempo para poder así identificar y optimizar los gastos en la cadena de suministro.

5.3.4.2 Metas

5.3.4.2.1 Procesos manuales y desactualización de datos en el área de importaciones.

Actualizar la base de datos de contactos y automatizar procesos rutinarios con el fin de llevar los procesos a una forma de atender y gestionar más eficiente y competitiva para el mercado en el que se desempeña la empresa.

Estrategia: integrar información en Microsoft 365 u otras herramientas ofimáticas que se encuentren en tendencia y que sean aún más eficientes para estas tareas, así como también el uso de plantillas automatizadas.

Capacitar al personal en el uso de estas nuevas herramientas y su constante y diaria retroalimentación.

5.3.4.2.2 Falta de estandarización en la gestión documental. Uniformar el proceso de atención de solicitudes documentales, creando procesos base estándar para atenderlos y darles gestión oportuna y eficaz.

Estrategia: establecer como método de estandarización el uso de plantillas base para las solicitudes que son repetitivas como por ejemplo para solicitud de documentos, garantías, cotización de precios y disponibilidad de los productos, etc.

5.3.4.2.3 Comunicación ineficiente entre miembros del equipo. Mejorar la comunicación para así promover un mejor desempeño en la coordinación interna y distribución de tareas.

Estrategia: mantener reuniones de seguimiento diarias o al menos día de por medio donde se mantenga actualizado a cada miembro del equipo respecto a las novedades y diligencias por realizar.

5.3.4.2.4 Cumplimiento normativo. Asegurar el cumplimiento total de las normativas legales en importaciones y establecer procesos de verificación y actualización de normativas para cumplir con la legalidad respecto a las actividades desarrolladas en y por la empresa.

Estrategia: Desarrollar/reforzar un manual de revisión y cumplimiento de toda normativa nacional y/o internacional que intervenga en el desarrollo de las actividades que lleva a cabo la empresa, así como también realizar revisiones y auditorías internas con las diferentes áreas para autoevaluar y garantizar que todo esté al día y en orden.

5.3.4.2.5 Reducción de costos. Disminuir los costos totales de importación, identificando y optimizando los gastos en la cadena de suministro.

Estrategia: Analizar costos, negociar tarifas y optimizar rutas.

5.3.4.3 Acciones. En el numeral presentado a continuación se exponen las acciones que se esperan llevar a cabo para mejorar las problemáticas detectadas en la empresa a lo largo del tiempo de la práctica empresarial.

5.3.4.3.1 Procesos manuales y desactualización de datos en el área de importaciones

- Recolectar datos actualizados de asesores, proveedores y clientes.
- Implementar plantillas para solicitudes frecuentes (cotizaciones, reclamos, seguimientos).

5.3.4.3.2 Falta de estandarización en la gestión documental

- Crear protocolo de solicitud documental (número de factura, cliente, ítem).
- Capacitar a asesores comerciales en su uso.

5.3.4.3.3 Comunicación ineficiente entre miembros del equipo

- Establecer agenda diaria de reuniones.
- Repartir tareas con fechas límite claras.

5.3.4.3.4 Cumplimiento normativo

- Desarrollar un reglamento de cumplimiento normativo y capacitar al personal al respecto
- Realizar auditorías internas

5.3.4.3.5 Reducción de costos

- Analizar costos actuales de importación y negociar tarifas con proveedores y operadores logísticos

5.3.4.4 Indicadores. Para evaluar si el plan de mejora resulta positivo y efectivo se plantea el uso de los siguientes indicadores que tienen como propósito y que se aplicaran con el fin de

medir resultados y permitir establecer una medición clara de las acciones a implementar en cada aspecto a mejorar.

5.3.4.4.1 Procesos manuales y desactualización de datos en el área de importaciones

- Tiempo promedio de respuesta
- % de procesos automatizados
- % de datos actualizados

5.3.4.4.2 Falta de estandarización en la gestión documental

- % de solicitudes atendidas con protocolo.
- Reducción de reprocesos.

5.3.4.4.3 Comunicación ineficiente entre miembros del equipo

- % de tareas cumplidas en plazo
- Satisfacción del equipo

5.3.4.4.4 Cumplimiento normativo

- Desarrollo de reglamento de cumplimiento normativo
- Capacitación del personal de la empresa en menos de 1 mes

5.3.4.4.5 Reducción de costos

- Análisis de costos

5.3.4.5 Hacer/verificar. Para llevar a cabo la implementación de las acciones para mejorar las problemáticas se establecieron ciertos indicadores con el fin de medir la efectividad de estas acciones y saber si se llega a la meta o al menos el cambio se acerca a la expectativa de mejora, estos serán medidos proporcionalmente y con resultado de “Bueno, Regular o Malo”.

Tabla 2. *Procesos manuales y desactualización de datos en el área de importaciones*

Indicadores	Medición	Meta	Resultado Bueno	Resultado Regular	Resultado Malo
Tiempo promedio de respuesta	Tiempo promedio de respuesta	Reducir a 20 horas	Se gestiona el 80% de solicitudes en 20 horas	Se gestiona el 50% de solicitudes en 20 -24 horas	Se gestiona el 30% de solicitudes en más de 24 horas
% de procesos automatizados	% de procesos que se hayan podido automatizar	Lograr el 70% de automatización	Se cumple con el 70% de automatización	Se cumple con el 50% de automatización	Se cumple con el 30% o menos de automatización
% de datos actualizados	Cantidad de información actualizada	Actualizar el 100% de datos	Se logra actualizar el 100% de datos	Se logra actualizar el 70% de datos	Solamente se logra actualizar el 50% o menos de datos

Tabla 3. *Falta de estandarización en la gestión documental*

Indicadores	Medición	Meta	Resultado Bueno	Resultado Regular	Resultado Malo
% de solicitudes atendidas con protocolo.	Evaluar % de solicitudes atendidas con protocolo vs. Las que se responden sin protocolo	Lograr contestar 80% de solicitudes con protocolo	Se cumple con el 80% de solicitudes con protocolo	Se cumple con el 60% de solicitudes con protocolo	Se cumple con el 50% de solicitudes con protocolo
Reducción de reprocesos	Medir cantidad se	Lograr cerrar al menos el	Cerrar el 80% a 70% de	Cerrar el 50% de procesos	Cerrar el menos del

Indicadores	Medición	Meta	Resultado Bueno	Resultado Regular	Resultado Malo
	solicitudes reprocesadas o que están nuevamente siendo intervenidas	80% de procesos sin necesidad de reabrirlos posteriormente	procesos sin necesidad de reabrirlos posteriormente	sin necesidad de reabrirlos posteriormente	40% de procesos sin necesidad de reabrirlos posteriormente

Tabla 4. *Comunicación ineficiente entre miembros del equipo*

Indicadores	Medición	Meta	Resultado Bueno	Resultado Regular	Resultado Malo
% de tareas cumplidas en plazo	Cantidad de tareas cumplidas diariamente vs. Total de tareas diarias que ingresan al área	Cumplir al menos el 60% de tareas diarias	Se cumple con el 60% de las tareas	Se cumple con el 50% de las tareas	Se cumple con el 40% de las tareas o menos
Satisfacción del equipo	Encuestas de satisfacción	Lograr la satisfacción de cada miembro del equipo y un buen ambiente laboral	Totalidad del equipo responde positivamente la encuesta de ambiente laboral	Mitad del equipo responde positivamente la encuesta de ambiente laboral	El 40% de los miembros del equipo o menos responden positivamente la encuesta de ambiente laboral

Tabla 5. *Cumplimiento normativo*

Indicadores	Medición	Meta	Resultado Bueno	Resultado Regular	Resultado Malo
Desarrollo del reglamento de cumplimiento normativo	Reglamento terminado en su totalidad	Culminación total del reglamento en 3 meses	Se logra su culminación en el tiempo indicado	Se logra un 95% del reglamento en el tiempo indicado	Se logra solamente un 80% del reglamento, pero se excede el tiempo
Capacitación del personal de la empresa	Evaluación de personal	Lograr que el 7, n% de los empleados	El 80% de los empleados logran la meta	El 60% de los empleados logran la meta	El 40% de los empleados logran la meta

Indicadores	Medición	Meta	Resultado Bueno	Resultado Regular	Resultado Malo
en menos de 1 mes		tengan conocimiento absoluto del manual y de las normativas en 1 mes			

Tabla 6. *Reducción de costos*

Indicadores	Medición	Meta	Resultado Bueno	Resultado Regular	Resultado Malo
Análisis de costos	Analizar costos actuales de importación y negociar tarifas con proveedores y operadores logísticos	Lograr rebajar un 10% en costos logísticos	Rebajar entre 8 a 10% las tarifas	Rebajar un 7% las tarifas	Rebajar un 5% las tarifas

5.3.4.6 Responsables. Para llevar a cabo las acciones en relación a los aspectos a mejorar es necesario establecer procesos, funciones y en este caso responsables, por lo tanto, a continuación, se verá reflejado a qué equipo, área o persona individual le corresponde estar al frente de cada proceso.

Tabla 7. *Responsables*

Aspecto a mejorar	Responsable
Procesos manuales y desactualización de datos en el área de importaciones	Primeramente, el departamento de Importaciones seguido del resto de áreas o departamentos de la empresa y Sistemas (TIC) para el establecimiento de procesos automatizados y actualización de datos.
Falta de estandarización en la gestión documental	Jefe de importaciones de la mano de clientes, proveedores o asesores comerciales, ya que los

Aspecto a mejorar	Responsable
	mencionados anteriormente son los que más requieren la gestión de este tipo de solicitudes.
<i>Comunicación ineficiente entre miembros del equipo</i>	Todos los departamentos de la empresa
<i>Cumplimiento Normativo</i>	Todos los departamentos de la empresa y Asesoría Legal Externa
Reducción de Costos	Departamento de Importaciones de la mano de los proveedores y empresas de transporte nacional e internacional.

5.3.4.7 Recursos. Para llevar a cabo el plan de mejora planteado a lo largo del informe de la mejor forma se hará uso de ciertos recursos de tipo tecnológico, humano y financiero.

- Recursos tecnológicos
 - Equipos tecnológicos (computadores, impresoras, portátiles) y conexión a red.
 - Herramientas ofimáticas
 - Encuestas, bases de datos, software SAP
- Recursos humanos
 - Instructores o personal capacitado y certificado
 - Equipo de asesoría legal para el reglamento normativo
 - Personal/ empleado general de la empresa
- Recursos financieros
 - Presupuesto para nuevas herramientas ofimáticas
 - Plantillas
 - Softwares
 - Presupuesto para expertos, capacitadores y profesionales en las áreas requeridas.

Figura 14. Cronograma

[illegible]

6. Conclusiones

El resultado del trabajo se basó en la creación de un plan estratégico y de mejora para fortalecer al departamento de importaciones y sus procesos dando respuesta al objetivo general planteado, mediante trabajo de prácticas en este departamento se identificaron problemas con la demora en los procesos y gestión documental relacionándose con el primer objetivo específico, luego la investigación de normativas legales abordando el segundo objetivo y finalmente la estructuración formal del plan de mejora para de esta forma abordar el tercer y último objetivo específico.

También durante el periodo de prácticas se pudo desarrollar, aplicar y poner en acción los aprendizajes obtenidos a lo largo de la carrera en un campo profesional real permitiendo aplicarlos de forma efectiva, sobre todo también aprender y desarrollar competencias nuevas y más profundas en aspectos administrativos, logísticos, atención al cliente, relacionamiento y habilidades blandas con el círculo en el cual me desenvolvía a diario.

El trabajo también contribuyó a la detección de falencias y problemáticas en la empresa y a plantear y poner en acción ciertos métodos o procedimientos con miras a mejorar estos vacíos e ineficiencias que presenta La Muela S.A.S., ayudando así a optimizar su funcionamiento y servicio para que puedan seguir cumpliendo de la mejor manera con su objeto social y con su lema “Herramientas perfectas, para manos expertas”.

7. Recomendaciones

Finalmente, como recomendación se espera que La Muela S.A.S., haga uso e implementación del plan de mejora planteado a lo largo del presente informe, además de también empezar a aplicar diferentes tipos y variedad de herramientas para aumentar la eficiencia y

resultados de las labores a realizar, algunos ejemplos de esto pueden ser la inteligencias artificiales y otras herramientas ofimáticas y/o software para automatización de procesos.

Referencias

- Alonso, M. (2023). *¿Qué es la matriz BCG y cómo se aplica en una empresa?* Asana.
<https://asana.com/es/resources/bcg-matrix>
- Álvarez, K. (2016). *Informe de práctica empresarial en Panalpina de Bogotá*.
<http://hdl.handle.net/11634/35229>
- Ansoff, H.I. (1957). *Strategies for Diversification*. Harvard Business Review, 35(5), 113-124.
- Banco Santander. (s.f.). *¿Qué es la importación y qué tipos hay?*
<https://www.bancosantander.es/glosario/importacion>
- Bancomext. (s.f.). *Documento de Transporte*. <https://www.bancomext.com/glosario/documento-de-transporte/>
- Bermúdez, S.A. (2017). *Informe final de la práctica empresarial desarrollada en La Muela S.A.S*.
<http://hdl.handle.net/11634/10350>
- Cámara Oficial de Comercio, Industria, Servicios y Navegación de València. (2024). *Qué son los Incoterms y qué tipos existen*. <https://www.camaravalencia.com/formacion/blog/que-son-incoterms/>
- Ceupe, A. (2022). *Aduana*. <https://www.ceupe.com/blog/aduana.html>
- Content, R. R. (2021). *¿Qué es la Matriz Ansoff y cómo utilizarla para planificar las estrategias corporativas?* Rock Content - ES. <https://rockcontent.com/es/blog/matriz-ansoff/>
- CristobalQbo. (2024). *¿Qué es la matriz CAME?* <https://q-bo.org/que-es-la-matriz-came/>
- Davis, M. (2021). *Import-Export: How to Start a Business in Importing and Exporting* (2ª ed.). Entrepreneur Press.
- De Pablos Vicente, V. (2019). *Que es el registro sanitario y para qué sirve*. Traza. .
<https://www.traza.net/2019/01/23/que-es-el-registro-sanitario-y-para-que-sirve/>

Decreto 1165 (2019). *Por el cual se dictan disposiciones relativas al Régimen de Aduanas en desarrollo de la Ley 1609 de 2013.* <https://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?id=30036618>

Decreto 1165. (2019) *Por el cual se dictan disposiciones relativas al régimen de aduanas en desarrollo de la Ley 1609 de 2013.* <https://www.uiaf.gov.co/decreto-1165-de-2019>

Decreto 4725 (2005). *Por el cual se reglamenta el régimen de registros sanitarios, permiso de comercialización y vigilancia sanitaria de los dispositivos médicos para uso humano..* Ministerio de la Protección Social <https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/lists/bibliotecadigital/ride/de/dij/decreto-4725-de-2005.pdf>

Departamento Nacional de Planeación. (2013). *Documento Conpes 167. Estrategia nacional de la política pública.* <https://colaboracion.dnp.gov.co/cdt/conpes/social/167.pdf>

Departamento Nacional de Planeación. (2013). *Documento Conpes 3793. Política nacional anti lavado de activos y contra la financiación.* <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Conpes/Econ%C3%B3micos/3793.pdf>

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

Galán, J. (2022). *Nacionalización - Definición, qué es y concepto.* Economipedia. <https://economipedia.com/definiciones/nacionalizacion.html>

Harrington, H. J. (1991). *Business Process Improvement: The Breakthrough Strategy for Total Quality, Productivity, and Competitiveness.* McGraw-Hill

- Inseroca Internacional. (2022). *Conoce cuál es el papel de la agencia de aduanas en las exportaciones*. <https://inseroca.com/conoce-cual-es-el-papel-de-la-agencia-de-aduanas-en-las-exportaciones/>
- ISO 10004:2018. (2018). *Quality management — Customer satisfaction — Guidelines for monitoring and measuring*. <https://www.iso.org/standard/71582.html>
- ISO 19011:2018 (2018), *Directrices para la auditoría de los sistemas de gestión*. (n.d.). <https://www.iso.org/obp/ui#iso:std:iso:19011:ed-3:v1:es>
- ISO 9001:2015. (2015). 5. *Sistemas de gestión de calidad*. . Obtenido de <https://www.iso.org/es/contents/data/standard/06/20/62085.html>
- Kaplan, R.S., & Norton, D.P. (1996). *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action*. Harvard Business Review Press.
- Kotler, P., & Keller, K.L. (2016). *Marketing Management (15ª ed.)*. Pearson Education.
- Kotler, P., Armstrong, G., Cámara, J., Cruz, I. (2017). *Dirección de marketing*. Pearson Educación.
- La Muela SAS. (2024). *Equipos e Insumos Médicos Odontológicos*  *Seguridad Industrial*. <https://lamuela.com.co/>
- La Muela. (2022). *Código de ética y gobierno organizacional*. <https://lamuela.com.co/wp-content/uploads/2022/12/CODIGO-DE-ETICA-Y-GOBIERNO-ORGANIZACIONAL.pdf>
- Lamb, C.W., Hair, J.F., McDaniel, C. (2014). *Marketing*. Cengage Learning.
- Ley 1450 (2011). *Por la cual se expide el Plan Nacional de Desarrollo, 2010-2014*. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=43101>
- Ley 1474 (2011). *Por la cual se dictan normas orientadas a fortalecer los mecanismos de prevención, investigación y sanción de actos de corrupción y la efectividad del control de*

la gestión pública.

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=43292>

Ley 1778 (2016). *Por la cual se dictan normas sobre la responsabilidad de las personas jurídicas por actos de corrupcion transnacional y se dictan otras disposiciones en materia de lucha contra la corrupcion*

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=67542>

Ley 599 (2000). *Por la cual se expide el Código Penal.*

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=6388>

LinkedIn. (s.f.). *¿Qué es SAP Business One y para qué sirve?*

<https://www.linkedin.com/pulse/qu%C3%A9-es-sap-business-one-y-para-sirve-inforges-kclif/>

Logis, C. (2023). *Importancia y funciones del área de sistemas en una empresa. Grupologis - Soluciones en RRHH & Servicios de Outsourcing.* <https://grupologis.co/importancia-y-funciones-area-sistemas/>

Lucidchart. (2019). *Análisis PEST: Planifica tu estrategia*

<https://www.lucidchart.com/blog/es/analisis-pest>

Ministerio de Salud. (2024). *El Ministerio de Salud y Protección Social ha expedido la Resolución 184 de 2024 "Por la cual se adopta la Política de Dispositivos Médicos.* [https://www.minsalud.gov.co/salud/MT/Paginas/dispositivos-medicos-equipos-biomedicos.aspx#:~:text=\(29.02.2024\)%20El%20Ministerio,la%20Pol%C3%ADtica%20de%20Dispositivos%20M%C3%A9dicos%22.](https://www.minsalud.gov.co/salud/MT/Paginas/dispositivos-medicos-equipos-biomedicos.aspx#:~:text=(29.02.2024)%20El%20Ministerio,la%20Pol%C3%ADtica%20de%20Dispositivos%20M%C3%A9dicos%22.)

Naciones Unidas. (2024). *Convención de las naciones unidas contra la corrupción.*

https://www.unodc.org/pdf/corruption/publications_unodc_convention-s.pdf

NQA. (s.f.). *What is ISO 13485 and How To Get ISO 13485 Certification*. [Video].

<https://www.nqa.com/es-co/certification/standards/iso-13485>

Order, S. (2023). *Qué es el análisis CAME y cómo aplicarlo en tu negocio*.

<https://www.stelorder.com/blog/analisis-came/>

Organización de los Estados Americanos. (1996). *Convención interamericana contra la corrupción* (B-58).

https://www.oas.org/es/sla/ddi/docs/tratados_multilaterales_interamericanos_b-58_contra_corrupcion.pdf

Pinzón, J.S. (2017). *Informe de práctica empresarial en La Muela S.A.S*.

<http://hdl.handle.net/11634/4724>

Portafolio. (2018). *El sector odontológico necesita agremiarse*.

<https://www.portafolio.co/economia/el-sector-odontologico-necesita-agremiarse-515797>

Resolución 4002 (2007). *Por la cual se adopta el Manual de Requisitos de Capacidad de*

Almacenamiento y/o Acondicionamiento para Dispositivos Médicos. Ministerio de la

Protección Social [https://www.mincit.gov.co/temas-interes/reglamentos-](https://www.mincit.gov.co/temas-interes/reglamentos-tecnicos/ministerio-de-salud-y-proteccion-social/resoluciones-4002-2007.aspx#:~:text=Organizaci%C3%B3n-)

[tecnicos/ministerio-de-salud-y-proteccion-social/resoluciones-4002-](https://www.mincit.gov.co/temas-interes/reglamentos-tecnicos/ministerio-de-salud-y-proteccion-social/resoluciones-4002-2007.aspx#:~:text=Organizaci%C3%B3n-)

[2007.aspx#:~:text=Organizaci%C3%B3n-](https://www.mincit.gov.co/temas-interes/reglamentos-tecnicos/ministerio-de-salud-y-proteccion-social/resoluciones-4002-2007.aspx#:~:text=Organizaci%C3%B3n-)

[,Los%20establecimientos%20importadores%20y%20comercializadores%20que%20almacen%20y%20acondicionen,condiciones%20establecidas%20por%20los%20fabricantes](https://www.mincit.gov.co/temas-interes/reglamentos-tecnicos/ministerio-de-salud-y-proteccion-social/resoluciones-4002-2007.aspx#:~:text=Organizaci%C3%B3n-)

Sistema Único de Información Normativa. (2016). *Circular externa 100000003. Guía destinada*

a poner en marcha programas de ética empresarial para la prevención de las conductas

previstas en el artículo 2° de la ley 1778 de 2016. <https://www.suin-juriscal.gov.co/viewDocument.asp?id=30035441>

Superintendencia de Sociedades. (2020). *Resolución 100-006261 del 2 de octubre de 2020.*

<https://www.supersociedades.gov.co/documents/107391/159040/OFICIO+220-234178+DE+2020.pdf/b0d42005-4129-e9f5-9397-1b14eb4a0ba1?version=1.3&t=1670899330963>

UNIR. (2024). *¿Qué hace un agente de carga y qué tipos hay?*
<https://www.unir.net/revista/derecho/agente-carga/>

Zeithaml, V.A., Parasuraman, A., & Berry, L.L. (1990). *Delivering Quality Service: Balancing Customer Perceptions and Expectations*. Free Press

Zendesk. (2024). *Experiencia del cliente: 6 prácticas para una gestión exitosa.*
<https://www.zendesk.com.mx/blog/experiencia-del-cliente/>

Apéndices

Apéndice A. *Catalogo odontología general*

[Catalogo Odontología General.Pdf](#)

Apéndice B. *Portafolio Laboratorio Dental 2024*

[Portafolio Laboratorio Dental 2024.Pdf](#)

Apéndice C. *Portafolio Línea Médica 2024*

[Portafolio Línea Médica 2024.Pdf](#)

Apéndice D. *Catalogo Seguridad Industrial 2024*

[Catalogo Seguridad Industrial 2024.Pdf](#)