

Informe de práctica empresarial realizado en la empresa GRUPO AZLO S.A.S BIC

Paula Andrea Argel Navas

**Informe final de práctica empresarial presentado para optar el título de Profesional en
Negocios Internacionales**

Director

Oscar Javier Zambrano Valdivieso

Maestría en Gerencia de Negocios

Universidad Santo Tomás, Bucaramanga

División de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables

Facultad de Negocios Internacionales

2025

Dedicatoria

Quiero dedicarle este logro a Dios, porque es mi guía diaria y mi motor para avanzar hacia el camino más adecuado. A mis padres Dairo Argel y Johanna Navas, que me brindan apoyo, amor incondicional y herramientas en cada decisión que tomo. A mi hermana Natalia Argel, por recordarme cada semestre lo que soy capaz de lograr por mis propios méritos y brindarme unas bases sólidas que me ayudan a construir un gran camino en mi vida profesional. A mis compañeros que me motivaron diariamente a través del trabajo en equipo basado en la dedicación y disciplina, y el apoyo en las situaciones difíciles. Por último, a mis maestros de la universidad que, hasta el día de hoy están dispuestos a colaborar y a compartir sus conocimientos para formar profesionales líderes.

Agradecimientos

En primer lugar, quiero agradecer a Dios por darme la oportunidad de estudiar una carrera universitaria, por brindarme la sabiduría para enfrentar cada reto de la manera más adecuada y motivarme día tras día a seguir adelante. También agradezco a mis padres y hermana por su apoyo en todas las actividades relacionadas a la carrera y darme siempre una voz de aliento. Adicional, agradezco a mis maestros de la Universidad Santo Tomás por la disposición de enseñar cada tema con paciencia y dedicación, cumpliendo con un rol importante en mi crecimiento profesional.

Finalmente, agradezco a la empresa GRUPO AZLO S.A.S. BIC, compañía en la que realicé mis prácticas profesionales en el área de comercio exterior, donde me brindaron el acompañamiento continuo para lograr mis objetivos y adquirir el conocimiento que reforzó mi experiencia profesional para enfrentarme a los diferentes retos de una manera más amena y estratégica. Agradezco a mis jefes y compañeros, cada uno estuvo dispuesto a afianzar mis conocimientos para fortalecer mis habilidades a nivel empresarial.

Contenido

1	Informe de práctica empresarial realizado en la empresa GRUPO AZLO S.A.S BIC	15
1.1	Contexto de práctica empresarial	15
1.2	Justificación.....	15
1.3	Objetivos	16
1.3.1	Objetivo general.....	16
1.3.2	Objetivos específicos	16
2	Perfil de la empresa	17
2.1	Razón social de la empresa	18
2.2	Objeto social de la empresa.....	18
2.3	Dirección, teléfono, correo electrónico y jefe inmediato en la empresa	19
2.3.1	Ubicación oficina principal de GRUPO AZLO SAS BIC	19
2.4	Estructura organizacional.....	20
2.4.1	Misión de la empresa	21
2.4.2	Visión de la empresa.....	21
2.4.3	Organigrama de la empresa	21
2.5	Aspectos económicos	23
2.5.1	Entorno macroeconómico.	23
2.5.2	Entorno microeconómico.....	25
2.6	Portafolio de productos y/o servicios de la empresa	27
2.6.1	Productos.....	27
2.6.2	Servicios.....	34
2.6.3	Instalaciones.....	34

2.7	Aspectos del mercado que atiende la empresa	34
2.7.1	Las 5 fuerzas de Porter.....	36
2.7.2	El diamante de Porter.....	38
2.7.3	Cadena de valor.....	42
2.7.4	Cadena de abastecimiento.....	48
2.7.5	Matriz Ansoff.....	51
2.7.6	Matriz BCG.....	53
2.7.7	Matriz DOFA	56
2.7.8	Matriz CAME	61
3	Cargo y funciones desempeñadas.....	64
3.1	Cargo desempeñado	64
3.2	Funciones asignadas.....	64
3.3	Procesos, procedimientos y herramientas	66
4	Marco Conceptual y normativo	73
4.1	Marco conceptual	73
4.2	Marco normativo	74
5	Aportes.....	76
5.1	Propuesta de valor agregado en GRUPO AZLO S.A.S. BIC	76
5.1.1	Identificación de la situación problemática	79
5.1.2	Contribución de conocimiento a la empresa.....	80
5.1.3	Impacto desde los resultados y/o logros	80
5.2	Aportes de la empresa al proceso formativo	81
5.3	Plan de mejora.....	82

5.3.1 Recursos.....	85
6 Conclusiones y recomendaciones.....	87
6.1 Conclusiones	87
6.2 Recomendaciones.....	88
Referencias.....	89

Lista de tablas

Tabla 1. <i>Análisis PESTEL de GRUPO AZLO S.A.S. BIC</i>	23
Tabla 2. <i>Funciones del practicante de Negocios Internacionales</i>	65
Tabla 3. <i>Procesos, procedimientos y herramientas</i>	67
Tabla 4. <i>Actividades de valor agregado</i>	76
Tabla 5. <i>Plan de mejora de procesos internacionales</i>	82
Tabla 6. <i>Plan de mejora 2 de procesos internacionales</i>	84

Lista de figuras

Figura 1. <i>Ubicación geográfica oficina principal GRUPO AZLO S.A.S. BIC</i>	19
Figura 2. <i>Fachada de la oficina principal GRUPO AZLO S.A.S. BIC</i>	20
Figura 3. <i>Organigrama de la empresa GRUPO AZLO S.A.S. BIC</i>	22
Figura 4. <i>Parque exterior de Línea de la Tierra ATI</i>	27
Figura 5. <i>Parque exterior de Línea Océano OCE</i>	28
Figura 6. <i>Parque exterior de Línea Safari SF</i>	28
Figura 7. <i>Parque exterior de Línea Space SP</i>	29
Figura 8. <i>Parque exterior de Línea Wood WOD</i>	29
Figura 9. <i>Parque exterior de Línea Hexaedro HEX</i>	30
Figura 10. <i>Parque exterior de Línea Artist ART</i>	30
Figura 11. <i>Parque interior de GRUPO AZLO S.A.S. BIC</i>	31
Figura 12. <i>Accesorios de GRUPO AZLO S.A.S. BIC</i>	31
Figura 13. <i>Accesorio de parque canino GRUPO AZLO S.A.S. BIC</i>	32
Figura 14. <i>Parque acuático GRUPO AZLO S.A.S. BIC</i>	32
Figura 15. <i>Gimnasio al aire libre GRUPO AZLO S.A.S. BIC</i>	33
Figura 16. <i>Superficies de seguridad GRUPO AZLO S.A.S. BIC</i>	33
Figura 17. <i>Proyectos de GRUPO AZLO S.A.S BIC en Colombia</i>	35
Figura 18. <i>Las 5 fuerzas de Porter de GRUPO AZLO S.A.S. BIC</i>	36
Figura 19. <i>Diamante de Porter GRUPO AZLO S.A.S. BIC</i>	38
Figura 20. <i>Cadena de valor GRUPO AZLO S.A.S. BIC</i>	42
Figura 21. <i>Flujo de mercancía e información GRUPO AZLO S.A.S. BIC</i>	49
Figura 22. <i>Cadena de abastecimiento de GRUPO AZLO S.A.S. BIC</i>	49

Figura 23. <i>Imagotipo de GRUPO AZLO S.A.S. BIC</i>	50
Figura 24. <i>Matriz Ansoff de GRUPO AZLO S.A.S. BIC</i>	51
Figura 25. <i>Matriz BCG de GRUPO AZLO S.A.S. BIC</i>	54
Figura 26. <i>Matriz DOFA de GRUPO AZLO S.A.S. BIC</i>	56
Figura 27. <i>Matriz CAME</i>	62

Resumen

En el presente documento se describe el plan de trabajo realizado en la compañía GRUPO AZLO S.A.S. BIC donde se desarrollaron las prácticas empresariales, en el municipio de Girón ubicado en Santander, Colombia. El siguiente informe se compone de la información esencial de la organización y su análisis de la empresa, el cargo y las funciones realizadas como practicante de Negocios Internacionales, los aspectos legales y normativos de la compañía y los aportes realizados por parte del practicante en los procesos operativos que requieren de una estructura y optimización de procesos. Las actividades realizadas en las prácticas empresariales se enfocan en la mejora continua de los procesos de internacionalización como la expansión de mercado y la organización de las operaciones internacionales. Para ello, se desarrolla un plan de mejora mediante un proyecto enfocado en disminuir las afectaciones de la organización y prevenir los riesgos asociados a su desarrollo económico y legal, con el objetivo de evidenciar el impacto positivo de la gestión de dichos procesos.

Palabras clave: GRUPO AZLO S.A.S. BIC, estructura, optimización, mejora continua, expansión de mercado, afectaciones, riesgos

Abstract

This document describes the work plan conducted at the company GRUPO AZLO S.A.S. BIC, where the business internship was developed, in the municipality of Girón, located in Santander, Colombia. The work plan includes essential information about the organization and its analysis, the role and functions performed as an International Business intern, the legal and regulatory aspects of the company, and the contributions made by the intern in operational processes that required structure and process optimization. The activities conducted during the internship were focused on continuous improvement in internationalization processes, such as market expansion and the organization of international operations. For these reasons, an improvement plan was developed through a project aimed at reducing the organization's vulnerabilities and preventing risks associated with its economic and legal development, with the goal of demonstrating the positive impact of managing these processes.

Keywords: GRUPO AZLO S.A.S. BIC, structure, optimization, continuous improvement, market expansion, vulnerabilities, risks

Glosario

AR: tecnología que permite superponer información digital como imágenes o gráficos, sobre el entorno real mediante dispositivos móviles (Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación, s. f.).

Centro de Distribución (CD): infraestructura donde se recibe, organiza y despacha la mercancía para optimizar el proceso de la cadena logística (Zamora, 2023).

CNC Router: equipo utilizado para cortar o tallar materiales como madera o plástico mediante un control numérico por computador que guía el movimiento sobre el material según el diseño programado (GRUPO AZLO S.A.S. BIC, s. f.).

E-commerce: proceso transaccional y comercial en el que se realiza compra, venta, transferencia o intercambio de productos y servicios mediante plataformas digitales (Observatorio de Comercio Electrónico de Colombia, 2022).

Gestión de Inventarios: proceso de controlar y administrar el inventario en stock mediante un sistema de producción bajo pedido, lo que permite optimizar espacio, reducir costos y evitar sobrestock (Banco Interamericano de Desarrollo, 2019).

Lead Time: es el tiempo total desde la solicitud de un producto hasta la entrega de este, para determinar su eficiencia (Expansión, 2021)

MIG: es una técnica de la soldadura MIG (Metal Inert Gas) que utiliza un alambre de metal como electrodo y un gas protector para fundir y unir los metales (GRUPO AZLO S.A.S. BIC, s. f.).

Render: representación en imagen, video o modelo 3D de alta calidad ideal para crear gráficos que calculan todos los detalles visuales (GRUPO AZLO S.A.S. BIC, s. f.).

Sociedad BIC: empresa colombiana que enlaza las ventajas de su actividad comercial, con acciones concretas para el beneficio de sus trabajadores, el aporte a la equidad social del país y la contribución medioambiental (Cámara de Comercio de Bucaramanga, 2022).

TIG: la soldadura TIG (Tungsten Inert Gas) se utiliza para proteger la soldadura de la contaminación. Es adecuada para materiales como acero inoxidable y aluminio (GRUPO AZLO S.A.S. BIC, s. f.).

Trazabilidad: capacidad de seguir el historial, aplicación y localización de un producto a lo largo de toda la cadena de suministro (INVIMA, s. f.).

Introducción

En un mundo globalizado, las compañías están buscando ser más competitivas mediante actividades de valor agregado que las diferencien en el mercado. “Las empresas que no piensan en términos globales están condenadas a perder competitividad en un mundo cada vez más interconectado” (Kotler y Keller, 2012). Por esta razón, es de gran importancia que las organizaciones cuenten con estrategias a largo plazo que perduren en el tiempo sin perder dicha competitividad, manteniendo su enfoque en la calidad, innovación y experiencia.

Una compañía como GRUPO AZLO S.A.S. BIC, se identifica por su alta competitividad en el mercado nacional que actualmente busca estrategias de internacionalización con el fin de ingresar a un mercado en constante crecimiento encaminado a la productividad, eficiencia y oportunidades de valor, ideales para sus operaciones.

En el presente informe se comparte información general de GRUPO AZLO S.A.S. BIC como la misión y visión, la estructura organizacional, el análisis PESTEL, las 5 fuerzas de Porter, el diamante de Porter, los análisis de las matrices DOFA y CAME enfocados en la expansión de mercado hacia Centroamérica y Estados Unidos. Asimismo, este documento describe el desarrollo de las prácticas empresariales en el área de comercio exterior del GRUPO AZLO S.A.S. BIC mediante el desarrollo de actividades basadas en estrategias de optimización, estandarización y estructura que se llevan a cabo a través de herramientas esenciales para su desarrollo como el marco SCRUM, donde se detallan los logros obtenidos en cada proyecto realizado por el practicante y los logros alcanzados en las operaciones de la compañía. Además, se identifican áreas con potencial de mejora como la organización y actualización documental de las operaciones internacionales de los últimos 5 años, y la reducción de pérdidas operativas internacionales mediante un control de costos de materia prima, relacionado a los proveedores del exterior.

1 Informe de práctica empresarial realizado en la empresa GRUPO AZLO S.A.S BIC

1.1 Contexto de práctica empresarial

En el área de comercio exterior del GRUPO AZLO S.A.S BIC, los practicantes realizan actividades de apoyo en los proyectos orientados a la internacionalización donde las estrategias de expansión son un eje primordial para evidenciar el crecimiento en las diferentes áreas de la organización; además de llevar a cabo informes entregables de manera semanal ante las jefaturas.

1.2 Justificación

GRUPO AZLO S.A.S BIC es una de las compañías más importantes de parques infantiles de Colombia y Latinoamérica debido a que es la primera organización en obtener el certificado de calidad *UNE EN 1176* en más de 100 productos. Por más de 10 años, se han enfocado en crear zonas recreativas con diseños únicos y con productos fabricados por talento colombiano, cumpliendo con estándares internacionales, garantizando la seguridad de cada uno de los usuarios. Esta compañía emplea a más de 50 personas y se ha dedicado a la mejora de sus procesos internos en las distintas áreas que reflejan el crecimiento económico y gran potencial de internacionalización hacia Centroamérica.

La decisión de la práctica empresarial se toma con el objetivo de adquirir experiencia laboral mediante la realización de actividades afines con la carrera de Negocios Internacionales que enriquecen el perfil profesional del practicante tomasino, por lo tanto, la búsqueda de una organización direccionada a la internacionalización y con procesos logísticos es fundamental para conocer el entorno empresarial y adquirir bases sólidas enfocadas en el comercio internacional. Por esta razón GRUPO AZLO S.A.S. BIC es la opción más certera para realizar las prácticas.

La compañía busca estandarizar el proceso de internacionalización mediante la organización enfocada en la mejora continua, por lo que se evidencia una oportunidad para fortalecer el área de exportaciones a través de las ventas principalmente a Centroamérica. Se evaluaron las oportunidades de expansión de mercado y se demuestra la viabilidad de fortalecimiento de esta área.

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo general

Fortalecer habilidades técnicas, comerciales y analíticas mediante el desarrollo de procesos que requieren del análisis de datos, estrategias de expansión y organización de informes basados en mejora continua y optimización empresarial en el área de comercio exterior de la empresa GRUPO AZLO S.A.S. BIC durante el primer semestre del año 2025.

1.3.2 Objetivos específicos

- Desarrollar estrategias de mejora en los procesos operativos, enfocados en la automatización y estandarización de GRUPO AZLO S.A.S. BIC durante el primer semestre del año 2025.
- Diseñar procesos operativos orientados a la internacionalización de GRUPO AZLO S.A.S. BIC, fortaleciendo el crecimiento y consolidación en nuevos mercados durante el primer semestre del año 2025.
- Definir KPI's desde la planeación estratégica enfocados en las áreas de mejora de GRUPO AZLO S.A.S. BIC durante el primer semestre del año 2025.

- Diseñar técnicas para el análisis de datos cuantitativos y cualitativos evidenciando resultados con herramientas de gestión visual para el área de comercio exterior de GRUPO AZLO S.A.S. BIC durante el primer semestre del año 2025.

2 Perfil de la empresa

PARQUES INFANTILES DE COLOMBIA es una marca del GRUPO AZLO S.A.S. BIC, empresa colombiana que lidera el desarrollo de proyectos integrales en la adecuación y ambientación de espacios de entretenimiento y aprendizaje para niños y adultos, creando ambientes innovadores que invitan a la integración social, al trabajo en equipo y al desarrollo de habilidades psicomotoras en los usuarios (Parques Infantiles de Colombia, 2020).

GRUPO AZLO S.A.S. BIC es una empresa joven y dinámica, dedicada al diseño y ejecución de proyectos para la adecuación de espacios recreativos y diferenciadores, con productos como parques infantiles exteriores, parques infantiles acuáticos, mobiliario infantil, pisos de caucho EPDM y equipos de gimnasios al aire libre, que se adaptan a las diferentes necesidades y edad del usuario final (Parques Infantiles de Colombia, 2020).

GRUPO AZLO S.A.S. BIC, es una empresa dedicada a comercializar, importar, diseñar y desarrollar, fabricar, distribuir e instalar parques infantiles, gimnasios y espacios bio saludables. En el desarrollo de su actividad procura ampliar y perfeccionar sus procesos para conseguir una mayor satisfacción en las necesidades y expectativas de sus clientes. Asimismo, establece su compromiso con la sostenibilidad, trabajando diariamente con pasión, respeto, transparencia y confianza, desarrollando prácticas que disminuyan los impactos negativos en los aspectos sociales, culturales, ambientales y económicos generados por sus productos y servicios (Política de Calidad y Sostenibilidad, 2021).

Desde el año 2021 GRUPO AZLO S.A.S. BIC elabora el informe de gestión BIC (beneficio e interés colectivo), en la cual asume el compromiso de generar un impacto positivo en el sector económico, social y ambiental, integrando la sostenibilidad en su modelo de negocio. En 2023, continuó con la implementación de iniciativas alineadas con estos principios, bajo el estándar ISO 26000, que guía la responsabilidad social empresarial. A través de una gestión transparente y autónoma, la organización busca consolidarse como una empresa sostenible, fortaleciendo su propósito y su contribución al desarrollo responsable (Informe de Gestión BIC, 2023).

2.1 Razón social de la empresa

GRUPO AZLO S.A.S. BIC

Empresa establecida como Sociedad por Acciones Simplificada y Sociedad de Beneficio e Interés Colectivo (BIC), el 7 de noviembre de 2014 con matrícula en la Cámara de Comercio de Bucaramanga y de nacionalidad colombiana. Su domicilio principal se encuentra en la ciudad de Bucaramanga y para efectos legales la duración de la sociedad es indefinida (Parques Infantiles de Colombia, 2020).

2.2 Objeto social de la empresa

GRUPO AZLO S.A.S. BIC compañía dedicada al desarrollo de proyectos para áreas recreativas y comercialización de parques infantiles, equipos de gimnasio y dotación para preescolares, también realiza la importación, exportación, compra, venta y distribución al por mayor y al detal de toda clase de mercancías relacionadas a los productos recreativos (Cámara de Comercio de Bucaramanga, 2025).

Dentro de las actividades principales de GRUPO AZLO S.A.S. BIC se encuentra la producción, transformación y comercialización de productos infantiles como parques exteriores, interiores, acuáticos, caninos y gimnasios al aire libre (Cámara de Comercio de Bucaramanga, 2025).

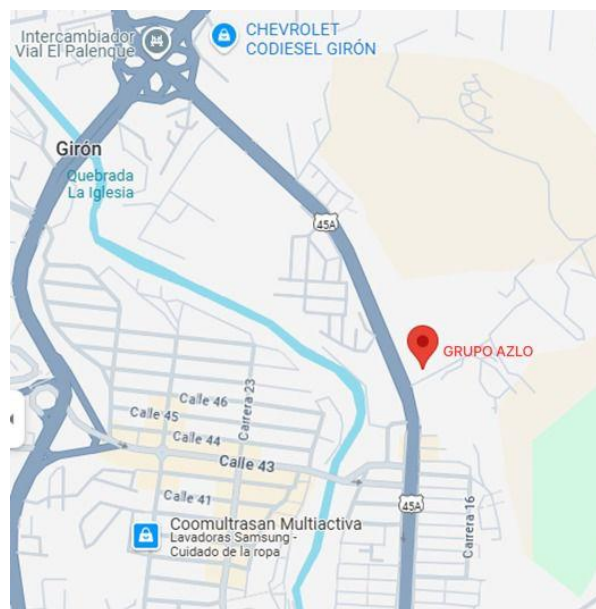
2.3 Dirección, teléfono, correo electrónico y jefe inmediato en la empresa

2.3.1 Ubicación oficina principal de GRUPO AZLO SAS BIC

- Dirección: Carrera 17 # 45-160, Girón.

En la figura 1 se aprecia la ubicación geográfica de la oficina principal de GRUPO AZLO S.A.S. BIC

Figura 1. Ubicación geográfica oficina principal GRUPO AZLO S.A.S. BIC



Tomado de Google Maps

En la figura 2 se percibe la fachada de la oficina principal de GRUPO AZLO S.A.S. BIC ubicada en Girón, Santander.

Figura 2. *Fachada de la oficina principal GRUPO AZLO S.A.S. BIC*



- Teléfono de la oficina: (301) 768-6600
- Jefe inmediato: Andrés Fernando Silva Gómez
- Teléfono: (301) 285-9903
- Correo electrónico: financiero@azloplay.com
- Sitio de práctica: oficina principal GRUPO AZLO S.A.S. BIC, Girón, Santander.
- Área de comercio exterior.

2.4 Estructura organizacional

La estructura organizacional de GRUPO AZLO S.A.S. BIC cumple un papel fundamental en el desarrollo eficiente de sus operaciones, ya que permite una distribución clara de funciones, una mejor toma de decisiones y una comunicación fluida entre áreas. Esta organización jerárquica facilita la coordinación de proyectos a nivel nacional, asegura el cumplimiento de los estándares

de calidad y promueve la mejora continua, fortaleciendo así su capacidad de respuesta ante los retos del mercado y su potencial de internacionalización.

2.4.1 Misión de la empresa

Nos comprometemos a ser pioneros en la creación de proyectos integrales que promuevan la integración social, el trabajo en equipo y el desarrollo de habilidades psicomotoras tanto en niños como en adultos. Nos esforzamos por diseñar ambientes innovadores que no solo inspiren la diversión, sino también el aprendizaje, contribuyendo así al desarrollo integral y al bienestar de la comunidad que servimos (Parques Infantiles de Colombia, 2023).

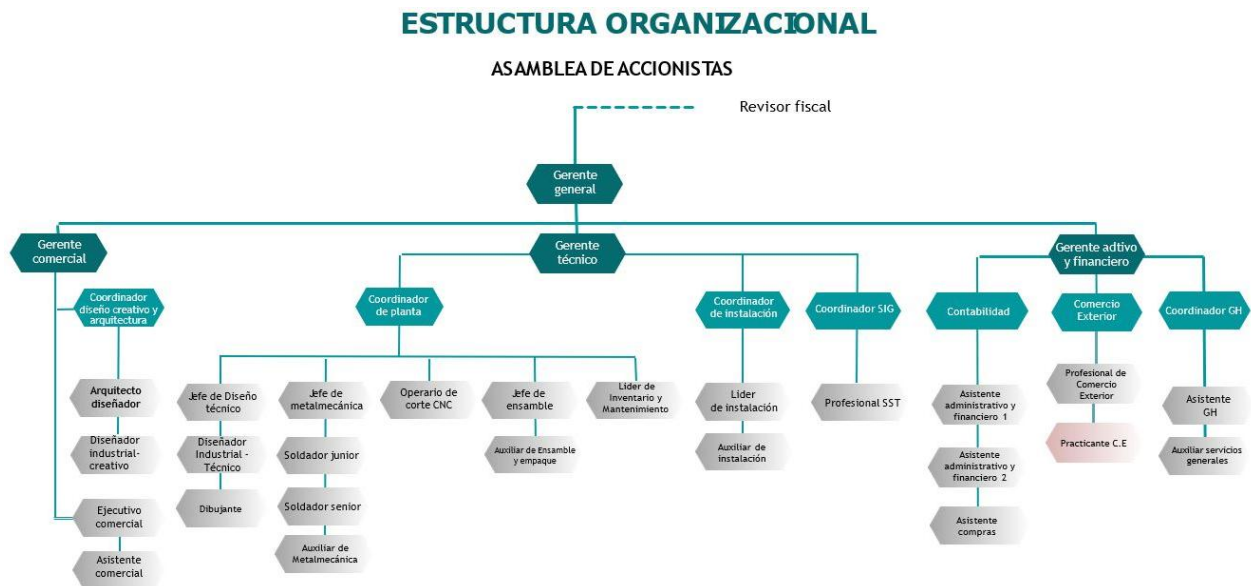
2.4.2 Visión de la empresa

Nos proyectamos como la firma líder en exportación de juegos en Colombia, destacando por nuestros altos estándares de calidad e innovación. Comprometidos con el mejoramiento continuo y el cumplimiento riguroso de normas de seguridad a nivel nacional e internacional, buscamos generar plena satisfacción en nuestros clientes mediante productos excepcionales. Aspiramos a ser la principal referencia en el diseño y desarrollo de proyectos para la creación de espacios recreativos seguros y distintivos en Latinoamérica (Parques Infantiles de Colombia, 2023).

2.4.3 Organigrama de la empresa

El organigrama de GRUPO AZLO S.A.S. BIC se constituye por cuatro gerencias y 6 coordinadores que comprenden cada uno de los departamentos permitiendo el desarrollo sostenible y la eficiencia operativa, como se observa en la figura 3.

Figura 3. Organigrama de la empresa GRUPO AZLO S.A.S. BIC



Nota. Estructura organizacional de GRUPO AZLO S.A.S. BIC a nivel nacional.

El organigrama de GRUPO AZLO S.A.S. BIC es de vital importancia para comprender la estructura jerárquica y tener una mayor visibilidad de las funciones que desempeña cada uno de los colaboradores. La Gerencia General dirige tres administraciones: el gerente comercial direcciona al coordinador de diseño creativo y arquitectura que lleva al mando a los diseñadores, arquitectos y comerciales encargados de la fase inicial de los proyectos. El gerente técnico direcciona tres coordinadores; el coordinador de planta, que se encarga del equipo de fabricación, ensamble, empaque e inventario de los parques; el coordinador de instalación encargado de toda la logística e instalación de los parques en el punto destino y el coordinador SIG encargado del equipo de Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo. El gerente aditivo y financiero direcciona al área de contabilidad junto con sus dos asistentes administrativos y un asistente de compras; coordinador de Recursos Humanos encargado de la gestión interna de la empresa y del

auxiliar de servicios generales; el área de comercio exterior, conformado por un profesional en comercio exterior y el practicante de comercio exterior.

2.5 Aspectos económicos

Los aspectos económicos que inciden en GRUPO AZLO S.A.S. BIC se relacionan con cambios políticos, económicos, culturales y sociales a nivel nacional e internacional.

2.5.1 Entorno macroeconómico.

El entorno internacional permite a la empresa GRUPO AZLO S.A.S. BIC analizar el comportamiento de la economía y contar con estrategias de prevención ante las crisis políticas, económicas o sociales a nivel mundial. Dentro del área comercial que maneja la organización se evidencia el proceso de diagnóstico llamado matriz PESTEL, herramienta que tiene como función principal analizar el contexto macroeconómico de la compañía donde se tienen en cuenta factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales evidenciados en la tabla 1.

Tabla 1. *Análisis PESTEL de GRUPO AZLO S.A.S. BIC*

Factores Políticos	Factores Económicos
<ul style="list-style-type: none"> • Implementación del 10% de aranceles por parte de Estados Unidos a los productos colombianos, influyendo en un 30% a las exportaciones. • Vigencia del TLC con los países del triángulo Norte de Centroamérica: El Salvador, Guatemala y Honduras. Actualmente hay una eliminación progresiva de barreras arancelarias y oportunidades del comercio bilateral. 	<ul style="list-style-type: none"> • Incremento del Producto Interno Bruto (PIB) correspondiente a 2,5% para el año 2025. • Proyección de disminución del Índice de Precios al Consumidor (IPC) de 5,2% en el año 2025.

Factores Políticos	Factores Económicos
<ul style="list-style-type: none"> • Vigencia de la Ley 2180 de 2021 promueve la adecuación y mejoramiento de la infraestructura y adecuación de parques infantiles para un mejor desarrollo físico, psicológico y emocional de los niños. • Según la Ley 543 de 2017 se debe garantizar la seguridad y protección de los niños en las zonas de recreación infantil, mediante el cumplimiento de requisitos técnicos y operativos. • Ley 1804 de 2016 (Ley de Cero a Siempre) promueve la atención integral a la primera infancia, incluyendo el derecho al juego como parte fundamental del desarrollo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Proyección de disminución de la tasa de desempleo a 10,3% en el año 2025. • Decreto 1294 de 2024 implementó aranceles a las importaciones de hierro y acero a países sin acuerdos comerciales con Colombia, incrementando los costos de materiales de construcción. • Disminución de la Inversión Extranjera Directa (IED) de 31,8% en el primer trimestre de 2025. • Crecimiento del sector de parques infantiles en centros comerciales según ACOLAP.
Factores Socioculturales	Factores Tecnológicos
<ul style="list-style-type: none"> • Programa Emprende País que aporta herramientas prácticas de acuerdo con las necesidades particulares del negocio, para alcanzar su máximo potencial a través de un plan estratégico empresarial acorde a cada mercado. • Disminución tasa de natalidad de 1,89% en el año 2025, respecto a 2024. • Según la Ley 1804 de 2016 "De Cero a Siempre" se reconoce el juego como una actividad esencial en el desarrollo de niños y niñas y se garantiza el bienestar y desarrollo integral de la primera infancia en el país. • Incentivo a la participación de mujeres en el sector de la construcción con la finalidad de reducir la brecha de género en el país. • Fundación ACOLAP sin ánimo de lucro, crea iniciativas de crecimiento del sector de parques de diversiones, con el fin de velar por el bien común de los empresarios y de los niños beneficiados. 	<ul style="list-style-type: none"> • Avances en las obras 4G e implementación de las obras 5G en distintas ciudades del país. • Implementación de nuevas tecnologías medioambientales y sostenibles que conllevan a beneficios tributarios. • Implementación de innovación tecnológica mediante softwares que manejan una mejor ejecución de procesos de inventario. • Uso de herramientas de Inteligencia Artificial para la optimización de procesos que ayudan a comprender y analizar el mercado internacional. • Implementación de programas de realidad virtual y aumentada (VR/AR) para visualizar los proyectos que se llevan a cabo con cada cliente y facilitar la toma de decisiones para la fabricación de los parques infantiles.

Factores Políticos	Factores Económicos
<ul style="list-style-type: none"> • Precios estables de materiales de construcción a nivel internacional y mejora en la cadena de suministro, contribuyen al crecimiento de este sector. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mayor inseguridad en el proceso de compras on-line por las estafas que diariamente se realizan en todo el mundo.
Factores Ecológicos	Factores Legales
<ul style="list-style-type: none"> • Uso de materiales sostenibles que contribuyan a la preservación del medio ambiente y al no deterioro del mismo. • Gestión de residuos y mantenimiento mediante las campañas de reciclaje y limpieza con productos biodegradables. • Campañas gubernamentales para tomar consciencia sobre las prácticas ambientales y el impacto de los residuos industriales en el medio ambiente. • Uso de materiales resistentes al cambio climático, brindando seguridad y durabilidad. • Campañas e inducciones internas para informar sobre las buenas prácticas ambientales desde la fabricación hasta la instalación. 	<ul style="list-style-type: none"> • Norma UNE EN 1176 que cumple con los requisitos de seguridad de los parques según la edad de los niños considerando factores como la altura de caída, los materiales utilizados y la separación entre elementos. • UNE-EN 16630 regula los equipos de entrenamiento físico instalados en espacios públicos. Esta norma garantiza que dichos equipos sean estructuralmente seguros, resistentes al uso intensivo. • Norma ISO 90001 que asegura que todos los procesos estén controlados y orientados a cumplir con altos estándares de calidad y seguridad. • Cumplimiento de la Ley 1077 de 2015, que establece que cualquier construcción o instalación de estructuras fijas debe contar con una licencia de construcción en la modalidad de obra nueva o instalación temporal. • Reformas laborales en discusión para la ampliación del recargo por trabajo dominical y ajustes en la jornada nocturna.

2.5.2 Entorno microeconómico

GRUPO AZLO S.A.S. BIC se centra en la fabricación y comercialización de parques infantiles a nivel nacional en ciudades como Bucaramanga, Cali, Bogotá, Medellín, Barranquilla y en municipios a nivel país, para llegar a cada rincón de este y facilitar la distribución e instalación

de sus productos, dentro de los cuales se encuentran parques exteriores que cuenta con 7 líneas de negocio, parques interiores, accesorios, parques caninos, parques acuáticos, gimnasios al aire libre y superficies de seguridad, complementando con el servicio de diseño creativo para la personalización, el diseño técnico que brinda los planos y el servicio de instalación.

Su objeto social se centra principalmente en la fabricación y comercialización de parques infantiles que potencializan el crecimiento de la organización y fidelización de clientes con el fin de establecer una relación beneficiosa para ambas partes y que promueve el desarrollo del mercado nacional, impulsando la economía a través de la generación de empleo, la dinamización de las ventas internas y la consolidación de relaciones comerciales con distribuidores, instituciones educativas y entidades gubernamentales en las distintas regiones del país.

GRUPO AZLO S.A.S. BIC se enfoca en la fidelización de clientes, iniciando con un proceso de venta de los productos a través de canales como sitio web, WhatsApp dirigida por el área comercial, base de datos propia de la compañía en la que ofrece un acompañamiento personalizado de cada producto, voz a voz en la que una compañía se interesa por el producto instalado en otra compañía y por último el canal de outbound marketing en el que la organización busca tomar la iniciativa de contactar al cliente para ofrecer sus productos y establecer una negociación. Con esto se pretende incrementar la satisfacción del cliente y la fidelización de este, brindando en todo momento un acompañamiento cercano y una orientación personalizada que permita estructurar un proyecto a la medida, capaz de superar sus expectativas y garantizar una experiencia integral desde la fase inicial hasta la entrega final.

Las relaciones comerciales de GRUPO AZLO S.A.S. BIC con sus proveedores son de gran importancia, por lo que se busca mantenerlas a largo plazo e incentivar la sostenibilidad ambiental,

social y de salubridad en cada proceso de fabricación de materias primas a través de normativas de calidad y producción, con el fin de ofrecer el mejor producto al consumidor.

Actualmente, el mercado colombiano cuenta con organizaciones que comercializan parques infantiles como Multiparques ubicada en Bogotá, compañía que fabrica y comercializa un gran portafolio de parques infantiles de excelente calidad y asesoría personalizada; por otro lado, Parques Mágicos una compañía con más de 20 años de trayectoria únicamente en la comercialización de parques infantiles ubicada en Cajicá - Cundinamarca, que ofrece 2 líneas productos enfocados en niños y adultos, facilitando el proceso de venta (Multiparques, 2025) (Parques Mágicos, 2025).

2.6 Portafolio de productos y/o servicios de la empresa

2.6.1 *Productos*

- Parques exteriores que se especializan en 7 líneas de negocio:
 - Línea de la Tierra (ATI)

Figura 4. *Parque exterior de Línea de la Tierra ATI*



Tomado de (Catálogo GRUPO AZLO S.A.S. BIC, 2025)

➤ Línea Océano (OCE)

Figura 5. *Parque exterior de Línea Océano OCE*



Tomado de (Catálogo GRUPO AZLO S.A.S. BIC, 2025).

➤ Línea Safari (SF)

Figura 6. *Parque exterior de Línea Safari SF*



Tomado de (Catálogo GRUPO AZLO S.A.S. BIC, 2025).

➤ Línea Space (SP)

Figura 7. *Parque exterior de Línea Space SP*



Tomado de (Catálogo GRUPO AZLO S.A.S. BIC, 2025).

➤ Línea Wood (WOD)

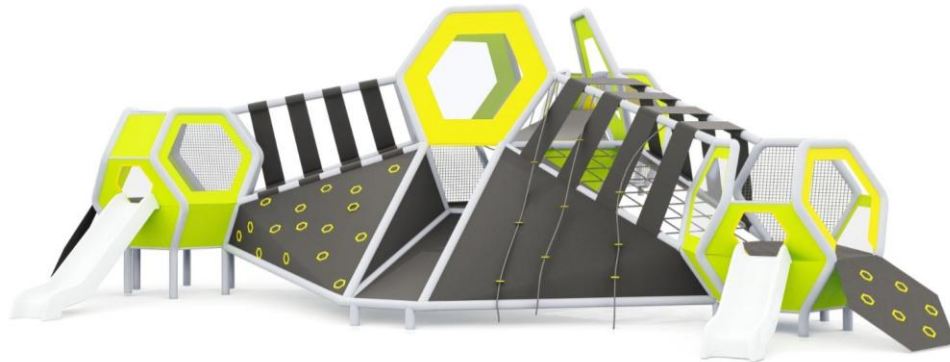
Figura 8. *Parque exterior de Línea Wood WOD*



Tomado de (Catálogo GRUPO AZLO S.A.S. BIC, 2025).

➤ Línea Hexaedro (HEX)

Figura 9. *Parque exterior de Línea Hexaedro HEX*



Tomado de (Catálogo GRUPO AZLO S.A.S. BIC, 2025).

➤ Línea Artist (ART)

Figura 10. *Parque exterior de Línea Artist ART*



Tomado de (Catálogo GRUPO AZLO S.A.S. BIC, 2025).

- Parques interiores

Figura 11. *Parque interior de GRUPO AZLO S.A.S. BIC*



Tomado de (Catálogo GRUPO AZLO S.A.S. BIC, 2025).

- Accesorios

Figura 12. *Accesorios de GRUPO AZLO S.A.S. BIC*



Tomado de (Catálogo GRUPO AZLO S.A.S. BIC, 2025).

- Parques caninos

Figura 13. *Accesorio de parque canino GRUPO AZLO S.A.S. BIC*



Tomado de (Catálogo GRUPO AZLO S.A.S. BIC, 2025).

- Parques acuáticos

Figura 14. *Parque acuático GRUPO AZLO S.A.S. BIC*



Tomado de (Catálogo GRUPO AZLO S.A.S. BIC, 2025).

- Gimnasios al aire libre

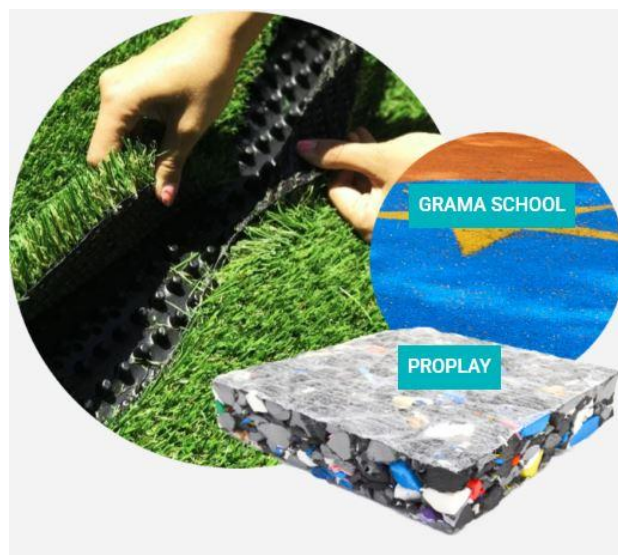
Figura 15. *Gimnasio al aire libre GRUPO AZLO S.A.S. BIC*



Tomado de (Catálogo GRUPO AZLO S.A.S. BIC, 2025).

- Superficies de seguridad

Figura 16. *Superficies de seguridad GRUPO AZLO S.A.S. BIC*



Tomado de (Catálogo GRUPO AZLO S.A.S. BIC, 2025).

2.6.2 Servicios

- Diseño personalizado de espacios recreativos.
- Diseño técnico con entrega de planos específicos del lugar de instalación.
- Acompañamiento desde el proceso de compra hasta la instalación del producto.

2.6.3 Instalaciones

- Instalaciones de parques exteriores, interiores, acuáticos, caninos y gimnasios (armado y ensamble de los productos terminados)

2.7 Aspectos del mercado que atiende la empresa

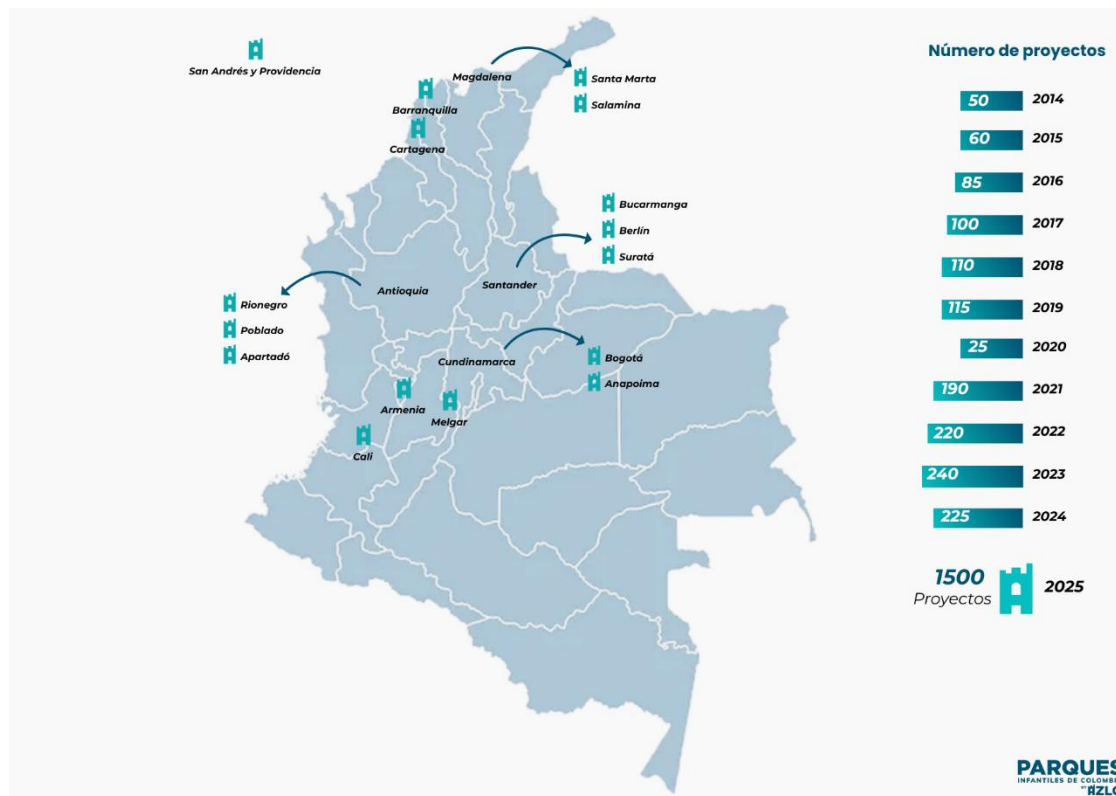
A nivel mundial, diariamente se presentan situaciones económicas, sociales, políticas y ambientales que influyen directamente en el funcionamiento de las organizaciones, desde la fluctuación del dólar, hasta el cambio climático. Por esta razón, las compañías deben tener estrategias de mitigación de riesgos para evitar o controlar en su mayoría la influencia de estas situaciones. En GRUPO AZLO S.A.S. BIC se han implementado más estrategias desde la pandemia del COVID-19 (2020-2022) donde se le dio cumplimiento a la normatividad para prevenir y mitigar los casos de contagio de los empleados mediante las jornadas de vacunación y el trabajo remoto en tiempos de cuarentena.

GRUPO AZLO S.A.S. BIC cuenta con estrategias para mitigar los riesgos presentados anteriormente y los posibles riesgos futuros mediante personal capacitado que, periódicamente realiza una reunión de comité llamado Comité de SST, en el que se evalúan las posibles situaciones que podrían afectar el desarrollo de los procesos de la compañía. Se analizan los indicadores de

gestión y KPI's, se actualizan los planes de contingencia y se fortalece el SST para anticiparse rápidamente a los nuevos desafíos.

Gracias a dichos planes de contingencia, se han llevado a cabo grandes proyectos a nivel nacional mediante el compromiso social y la gestión en certificaciones internacionales que acreditan a la compañía como pioneros en Latinoamérica en parques infantiles seguros y fabricados con materiales de excelente calidad. Actualmente, GRUPO AZLO S.A.S. BIC cuenta con más de 1.500 proyectos en todo Colombia como se muestra en la figura 17.

Figura 17. *Proyectos de GRUPO AZLO S.A.S BIC en Colombia*



Nota. Gráfico de los proyectos realizados para el año 2025.

Actualmente, el análisis constante de los mercados del sector mobiliario y de parques infantiles es indispensable para identificar tendencias emergentes y adquirir herramientas que

permitan sostenerse y crecer en un entorno altamente competitivo y cambiante. GRUPO AZLO S.A.S. BIC, con un historial de más de 1.500 proyectos ejecutados en todo el territorio nacional, ha logrado consolidarse como la compañía líder del sector en Colombia. Su capacidad para cumplir con entregas oportunas, garantizar calidad en materiales y ofrecer diseños innovadores refleja un alto nivel de madurez operativa. Esta trayectoria demuestra no solo su solidez en el mercado local, sino también su adaptabilidad y potencial para competir en mercados internacionales, donde se valora la eficiencia, la creatividad y el cumplimiento de estándares de calidad.

2.7.1 Las 5 fuerzas de Porter

Esta herramienta llamada Las 5 Fuerzas de Porter es de vital importancia para analizar la competencia del sector de la organización, en la cual se tienen en cuenta factores como el poder de negociación de los clientes y de los proveedores, la amenaza de nuevos competidores entrantes, la amenaza de los productos sustitutos y la rivalidad entre los competidores. Este análisis se realiza con el fin de comprender la posición que ocupa la organización en el mercado y su rentabilidad en el sector como se aprecia en la figura 18.

Figura 18. Las 5 fuerzas de Porter de GRUPO AZLO S.A.S. BIC

Nota. Gráfico de las cinco fuerzas de Porter con un nivel de amenaza y poder que representa la empresa.

Para GRUPO AZLO S.A.S. BIC el poder de negociación de los clientes es medio debido a que los compradores tienen la potestad de exigir calidad, pero los precios de venta ya están establecidos. Sin embargo, hay clientes grandes como las constructoras con las que se establecen mejores precios por la cantidad de parques que compran. En cuanto al poder de negociación con los proveedores es bajo, debido a que cuentan con precios establecidos y a pesar de ser clientes fijos, no realizan ningún tipo de rebaja en sus productos, incluso, el mercado de estos es muy reducido y monopolizado; por lo tanto, es difícil reemplazarlos.

La amenaza de los nuevos competidores entrantes es medio porque las organizaciones de parques infantiles en Colombia son muy pocas y GRUPO AZLO S.A.S. BIC es una de las pocas certificadas en *UNE EN 1176* en más de 100 productos. También se requiere de un equipo con los conocimientos técnicos para la fabricación y comercialización de cada parque infantil tanto a nivel

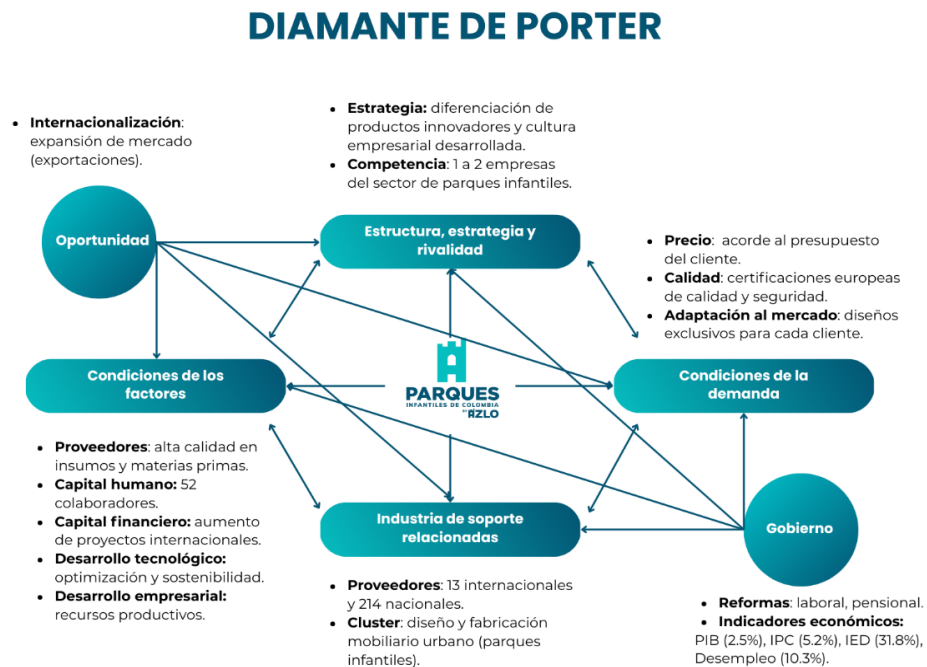
nacional, como internacional debido a las exigencias de calidad y seguridad de cada uno. De la misma manera, la amenaza de los productos sustitutos es medio porque actualmente se encuentran otras alternativas en el mercado que satisfacen la necesidad de los niños como los juegos de los centros comerciales que son actividades outdoor que realizan los fines de semana como plan de compartir en familia y amigos; incluso los videojuegos también están reemplazando a los parques infantiles por las tendencias a la era digital desde que el niño nace y durante su crecimiento como forma de entretenimiento, pero sin beneficios creativos, motrices, físicos e intelectuales.

Por último, la baja rivalidad entre competidores existentes se debe a que GRUPO AZLO S.A.S. BIC es la única empresa en Colombia con certificación europea de calidad y seguridad en la mayoría de sus parques, por lo que brinda seguridad a sus clientes y facilita el proceso de implementación de estos. Además, los precios de los parques se ajustan a cada comprador por la gran variedad de líneas de productos que se ofrecen, aparte de tener buenos precios, son diseños exclusivos, a la medida y gusto de cada cliente.

2.7.2 El diamante de Porter

El diamante de Porter es un análisis que determina las ventajas competitivas de la compañía en un país o región de un sector específico y cómo estas ventajas le permiten ser más competitiva a nivel nacional e internacional; se centra en factores como la estructura, estrategia y rivalidad; condiciones de la demanda; industria de soporte relacionadas y las condiciones de los factores como se evidencia en la figura 19.

Figura 19. Diamante de Porter GRUPO AZLO S.A.S. BIC



Nota. Gráfico del Diamante de Porter con las relaciones entre los factores, datos a 2025.

En el Diamante de Porter se relacionan cuatro elementos y dos variables que analizan por qué una industria o empresa en un país logra ser más competitiva a nivel internacional y para analizar sectores específicos o entender el contexto de una empresa dentro de su país, en este caso se analiza GRUPO AZLO S.A.S. BIC en Colombia. Con relación a los proveedores, es uno de los factores más importantes de toda la compañía debido a su gran influencia en la fabricación y comercialización, la compañía cuenta con aproximadamente 230 proveedores tanto a nivel nacional como internacional, los cuales deben cumplir con unos estándares de calidad mediante una hoja de vida que deben diligenciar, donde se verifica que cuentan con las debidas certificaciones, licencias, cumplimiento de leyes y buenas condiciones de trabajo. El capital humano va de la mano con el crecimiento económico de la organización, actualmente se encuentran contratados 50 colaboradores en todo el país, los cuales poseen remuneración

correspondiente a la ley, beneficios económicos y excelentes condiciones laborales. El capital financiero de la organización va de la mano con los proyectos que realizan; en el año 2024, GRUPO AZLO S.A.S. BIC tuvo un decrecimiento en las ventas del 33.24%, facturando \$8.900 millones de pesos, aunque su crecimiento para el primer trimestre de 2025 ha mejorado. En cuanto al desarrollo tecnológico de GRUPO AZLO S.A.S. BIC se han implementado tecnologías medioambientales como el polietileno reciclado en un 70% en sus líneas de productos, además de la implementación de software que facilita el acceso a las características de los productos de manera fácil y rápida, el acceso a los proveedores con sus datos y el acceso a cada uno de los clientes, permitiendo la optimización de búsqueda y la organización de la información. GRUPO AZLO S.A.S. BIC implementa herramientas de desarrollo empresarial como las capacitaciones para la formación de capital humano, plataformas para optimizar la información, créditos y fondos bancarios para la expansión, y alianzas con proveedores/clientes estratégicos con el fin de fortalecer el ecosistema competitivo.

En la estructura de la demanda en el mercado nacional, GRUPO AZLO S.A.S. BIC dispone de precios fijos en sus productos; sin embargo, se manejan más de 7 líneas de parques que se adaptan al presupuesto de cada cliente sin dejar a un lado la calidad y/o seguridad de estos, teniendo en cuenta que es un factor diferencial de la organización tanto a nivel nacional como internacional. La adaptación de los mercados va muy de la mano con los precios y diseños que ofrece la compañía, porque se adapta a la necesidad del consumidor y a los constantes cambios del mercado, por esta razón se implementan software, tecnologías y diseños nuevos de manera periódica manteniendo la fidelización de los clientes.

La estrategia, estructura y rivalidad de GRUPO AZLO S.A.S. BIC es alta, cuenta con más de 1.200 proyectos realizados a nivel nacional, actualmente hay mayor presencia de sus productos

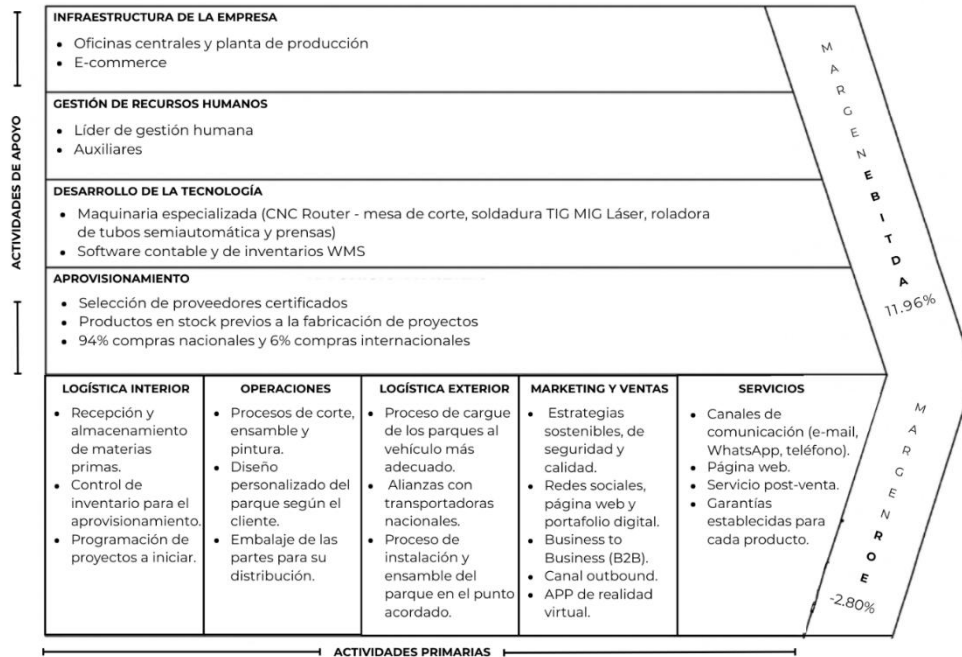
en Cali y Bogotá mediante una planeación y estudios estratégicos que determinan el mercado indicado. En cuanto a la competencia a nivel nacional, sólo hay dos organizaciones con relación a la comercialización de parques infantiles como Multiparques que fabrica y comercializa; y Parques Mágicos que se encarga únicamente del proceso de comercialización.

Como factor adicional, el gobierno tiene influencia en los cambios que deba realizar la compañía debido a la adaptación de estas a las leyes o condiciones del entorno como la implementación de aranceles del 10% por parte de Estados Unidos, lo que influyó en la fluctuación del dólar y por tanto, en las compras internacionales que se realizan a los proveedores; asimismo, el periodo presidencial (2022-2026) en el que se han realizado propuestas de reformas laborales, pensionales y de salud que influyen directamente en la gestión interna de la compañía y los indicadores económicos como el incremento del PIB de 2.5%, disminución del IPC de 5.2%, disminución de la tasa de desempleo a 10.3%. Estos indicadores determinan la fluctuación que se ha presentado durante el año 2025, sin embargo, se evidencian resultados positivos en su mayoría, lo que influye positivamente en el crecimiento de la organización.

Con relación a los seis factores del diamante de Porter, se evidencia la alta competitividad de GRUPO AZLO S.A.S. BIC y una gran oportunidad de crecimiento y expansión a nivel internacional mediante la implementación de las nuevas tecnologías y la optimización en los softwares que fortalezcan el E-Commerce, la exportación de parques a Centroamérica según los estudios de mercado y las alianzas estratégicas con proveedores/clientes potenciales para su expansión global.

2.7.3 Cadena de valor

Figura 20. Cadena de Valor GRUPO AZLO S.A.S. BIC



Nota. Gráfico de la cadena de valor de GRUPO AZLO S.A.S. BIC

Actividades de apoyo

La Cadena de Valor en GRUPO AZLO S.A.S. BIC es fundamental para estudiar y determinar qué factores incrementan la rentabilidad de la organización, esta cadena se divide en 2 actividades principales: *actividades de apoyo* y *actividades primarias*. Las actividades de apoyo están diseñadas para complementar las actividades primarias a través de factores como la infraestructura, la gestión de colaboradores, la tecnología y el aprovisionamiento; es de gran importancia que se lleven a cabo de manera correcta para garantizar el éxito de las funciones de la compañía y la eficiencia.

Infraestructura de la empresa

La estructura de GRUPO AZLO S.A.S. BIC está dividida en 3 gerencias y 6 coordinadores que mantienen una organización centralizada, permitiendo un excelente desarrollo de las funciones y responsabilidades dentro de la empresa. Los coordinadores desempeñan un papel crucial al liderar los departamentos, facilitando la comunicación y delegación de responsabilidades que impulsan el cumplimiento de los objetivos empresariales. Actualmente hay una oficina central y una planta de producción donde se realiza cada uno de los proyectos diseñados al gusto del cliente, también se realizan las ventas de manera digital, donde el área comercial se mantiene en contacto con cada consumidor.

Gestión de recursos humanos

En GRUPO AZLO S.A.S. BIC, hay un líder encargado quien maneja un papel importante en cada uno de los departamentos de la compañía desarrollando actividades como la planificación, selección, contratación, inducción, capacitación, incentivos y evaluaciones de desempeño de cada colaborador. El área de Recursos Humanos tiene un papel clave porque no solamente se encarga de la parte administrativa, sino que es un área estratégica que elige adecuadamente a cada persona que ingresa con el fin de mantener el nivel competitivo y el crecimiento sostenible de la organización.

Desarrollo de la tecnología

Para GRUPO AZLO S.A.S. BIC la tecnología es una herramienta indispensable en cada proceso en un mundo tan cambiante que es importante mantenerse a la vanguardia e innovar en cada área mediante las estrategias de marketing y ventas. También, en la planta de producción se implementa maquinaria especializada y de última tecnología (Soldadura TIC MIG láser, prensas,

etc.) para mejorar la eficiencia y calidad de los productos, generando alta satisfacción en los clientes. En cuanto al almacenamiento e inventario, la compañía cuenta con softwares especializados para optimizar sus operaciones y brindar un mejor servicio a los clientes, generando una ventaja competitiva significativa tanto a nivel nacional, como internacional.

Aprovisionamiento

Se basa en los productos que requiere la compañía, en este caso para la fabricación y comercialización, cada compra que se realiza requiere de una hoja de vida diligenciada por el proveedor donde se indican las certificaciones o licencias que tiene cada producto, estandarizando los procesos de calidad de estos. Además, el proveedor debe emitir la factura en la cual se estipula un plazo de pago, la fecha de corte de pago y la fecha correspondiente al desembolso.

El aprovisionamiento de materias primas se maneja a través del Sistema de Gestión de Inventario, donde se realizan las compras nacionales e internacionales necesarias y de manera anticipada para prevenir la escasez de productos.

Para la compañía, las compras nacionales representan el 94%, evidenciando así un gran apoyo y colaboración a la mano de obra local, tanto por calidad como precio. Por otro lado, las compras internacionales representan el 6% evidenciando el poder de negociación de la compañía y el progreso en la innovación y variedad de los productos que son fabricados en los mercados de Asia y Europa, diversificando la oferta para satisfacer a los clientes.

Actividades primarias

En GRUPO AZLO S.A.S. BIC las actividades primarias son de gran importancia para mejorar la eficiencia y la rentabilidad, ya que, al hacer seguimiento de dichas actividades, se fortalece la optimización operativa, fortaleciendo la estructura a largo plazo.

Logística interior

La cadena de logística de ingreso de GRUPO AZLO S.A.S. BIC se centra en seis elementos indispensables para el funcionamiento estratégico de la compañía: servicio al cliente, suministros, inventarios, almacenamiento, transporte e instalación.

La logística de almacenamiento e inventario cuenta con tres fases importantes: la recepción y almacenamiento de materias primas que fueron solicitadas previamente por el personal de producción y que deben tener las certificaciones de calidad y seguridad, el control de inventario para aprovisionamiento donde el personal informa cuántas cantidades de cada producto se requieren para la fabricación de parques y las cantidades necesarias en stock para prevenir una crisis de escasez de materias primas evitando retrasar el proceso logístico; finalmente, la programación de proyectos a iniciar en el que previamente se cuenta con el inventario necesario para la ejecución de cada parque en la fecha pactada.

Operaciones

Las operaciones de GRUPO AZLO S.A.S. BIC se basan en un modelo de negocio B2B en el que se realizan negociaciones directamente con empresas principalmente del sector mobiliario, de construcción, hoteles y colegios. Una vez pactada la negociación del proyecto, se da inicio al proceso de diseño, mediante el personal comercial quien se encarga de realizar una asesoría para definir exactamente el diseño del parque teniendo en cuenta dos tipos de proyectos: parques terminados que sólo requieren ensamble y parques personalizados al gusto del cliente donde se determinan temáticas, tamaño y productos. Cuando ya se define el diseño, inicia la operación de fabricación que se basa en procesos de metalmecánica, ensamble, pintura y empaque de cada parte para su distribución en el punto acordado de instalación.

Logística exterior

La distribución de los parques de GRUPO AZLO S.A.S. BIC se realiza una vez estén empacados todos los productos y en su mayoría embalados para que el proceso de instalación no se extienda tanto con el fin de optimizar tiempo, costos y personal capacitado en la instalación, teniendo en cuenta el manejo de los equipos y las alturas de instalación. Es importante determinar el vehículo más adecuado para el transporte del parque dependiendo del tamaño, peso y cantidad de piezas; este proceso se realiza a través de una compañía transportadora que recoge en la fábrica ubicada en Girón - Santander, hasta el punto acordado a nivel nacional. Las principales ciudades donde se encuentran los proyectos son Cali, Bogotá, Medellín y Bucaramanga.

Marketing y ventas

GRUPO AZLO S.A.S. BIC realiza estrategias de marketing que se caracterizan por la sostenibilidad, seguridad y calidad de cada producto. Las estrategias se plasman a través de las redes sociales, página web y portafolio digital donde se evidencian los procesos sostenibles y las prácticas seguras de cada proyecto. De esta manera, se aplica el modelo de negocio Business to Business que fideliza la relación entre empresas estableciendo proyectos a largo plazo. Otro método de ventas en GRUPO AZLO S.A.S. BIC es mediante el canal outbound en el que el personal comercial se encarga de ofrecer el portafolio de productos a empleados de compañías relacionadas principalmente al sector mobiliario y de construcción, permitiendo concretar nuevos proyectos.

Además de los canales de ventas, la compañía tiene un valor agregado mediante una APP de realidad virtual, que ofrece una experiencia única posicionándose en los parques y escaneando el lugar a través de la cámara del celular, incentivando la interacción de los usuarios con el parque

y permitiéndoles descubrir contenido animado interactivo y luces que mejoran la experiencia, fortaleciendo el vínculo emocional con la compañía y fomentando la fidelización, generando una ventaja competitiva frente a otras opciones del mercado.

Servicios

GRUPO AZLO S.A.S. BIC cuenta con el mejor servicio al cliente y postventa con el fin de mantener una buena relación con los compradores y garantizarles la calidad de los parques mediante una garantía de 5 años; esta garantía cubre ciertos aspectos que aseguran el óptimo desempeño del parque a lo largo del tiempo. A su vez, cuentan con canales de comunicación como su página web, WhatsApp, e-mail y teléfono del personal del área comercial.

La compañía entiende que la satisfacción del cliente no termina con la entrega del parque, por lo que brinda un acompañamiento durante y después de la compra, asegurando que cada parque instalado cumpla con los más altos estándares de seguridad, durabilidad y funcionalidad.

Margen

El margen EBITDA (Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation, and Amortization) del 11.96% para GRUPO AZLO S.A.S. BIC indica que la empresa tiene una muy buena eficiencia operativa en cuanto a sus costos con relación a sus ingresos, generando una gran oportunidad de crecimiento para los inversionistas y evidenciando cuánto gana con sus operaciones puras. Sin embargo, hay una oportunidad de mejora para elevar este porcentaje al 15-20% mediante una mayor eficiencia operativa o fijación de precios sin perder la competitividad.

El ROE (Rendimiento sobre el Patrimonio) mide cuánto gana la empresa por cada peso invertido por los accionistas o socios, reafirmando que este indicador evalúa posibles inversiones a futuro. En este caso, el ROE está alertando a la compañía que se están manejando costos fijos

muy altos o unas posibles ventas débiles en el año 2024, sin embargo, una estrategia para mejorar el crecimiento del ROE es optimizar costos operativos, aumentar la rotación de activos y revisar que las inversiones recientes si estén generando el retorno esperado.

El contraste de estos dos indicadores podría deberse a inversiones recientes en crecimiento, como desarrollo tecnológico o expansión comercial (exportaciones), y aunque no representa un riesgo demasiado alto, sí indica que es necesario revisar la eficiencia general de la empresa para convertir esa operatividad positiva en rentabilidad para los accionistas, lo que se traduce en: a menores costos operativos, mayor beneficio.

2.7.4 Cadena de abastecimiento

GRUPO AZLO S.A.S. BIC cuenta con 2 tipos de proveedores: nacionales e internacionales, los proveedores nacionales disponen de materia prima a buen precio y fácil acceso que se obtiene a través del personal de compras encargado de emitir el formato de hoja de vida a cada proveedor que certifica la calidad y seguridad de los productos que comercializa y las condiciones de pago; a pesar de ser una compra formal, es mucho más sencilla que el proceso para comprar materias primas a nivel internacional, estos proveedores deben contar con certificaciones como *UNE EN 1176* en los productos que le ofrece a la compañía. También se deben tener en cuenta los tiempos en tránsito y todos los documentos que se requieren para el ingreso de mercancías a Colombia. Sin embargo, contar con proveedores internacionales es un plus para la compañía, estos ofrecen una gran variedad de productos únicos y con valor agregado que mejoran el proceso de venta en la empresa. Podemos ver la importancia del flujo de mercancías que le hace seguimiento a todas las materias primas tanto nacionales como internacionales y productos

terminados, mejorando la satisfacción de los clientes e identificando los errores para estudiarlos y realizar las mejoras correspondientes; como se muestra en la figura 21.

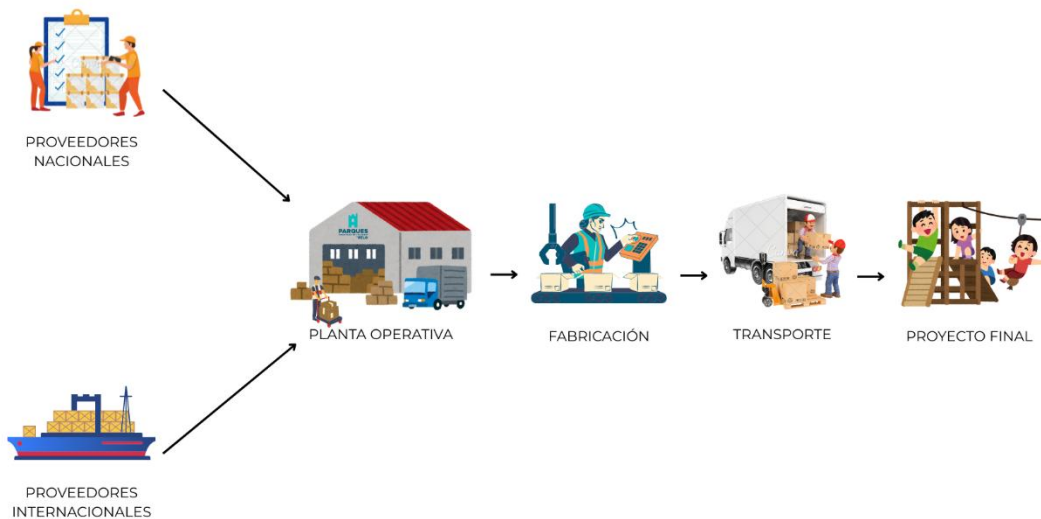
Figura 21. Flujo de mercancía e información GRUPO AZLO S.A.S. BIC



Nota. Gráfico del flujo de mercancía e información de la compañía para analizar la cadena de abastecimiento.

Todas las materias primas y mercancías llegan a la planta de producción ubicada en Girón y una vez almacenadas y registradas en inventario, se realiza el proceso de fabricación y se le da continuidad a la cadena de abastecimiento como se evidencia en la figura 22.

Figura 22. Cadena de abastecimiento de GRUPO AZLO S.A.S. BIC



Nota. Gráfico de la cadena logística de la compañía donde se evidencia su proceso inicial y final.

Como se describe anteriormente en la figura de la cadena de valor, una vez la mercancía que se compra a los proveedores nacionales e internacionales llega a la planta, se almacena y se registra en el inventario, empieza el proceso de fabricación (corte, ensamble, pintura y empaquetado) y se coordina el transporte nacional a terceros, despachando el parque al punto acordado para finalizar con el proceso de instalación.

El logo de GRUPO AZLO S.A.S. BIC es una representación de la niñez y los juegos, reflejado en un castillo como se muestra en la figura 23, a continuación su significado.

Figura 23. *Imagotipo de GRUPO AZLO S.A.S. BIC*



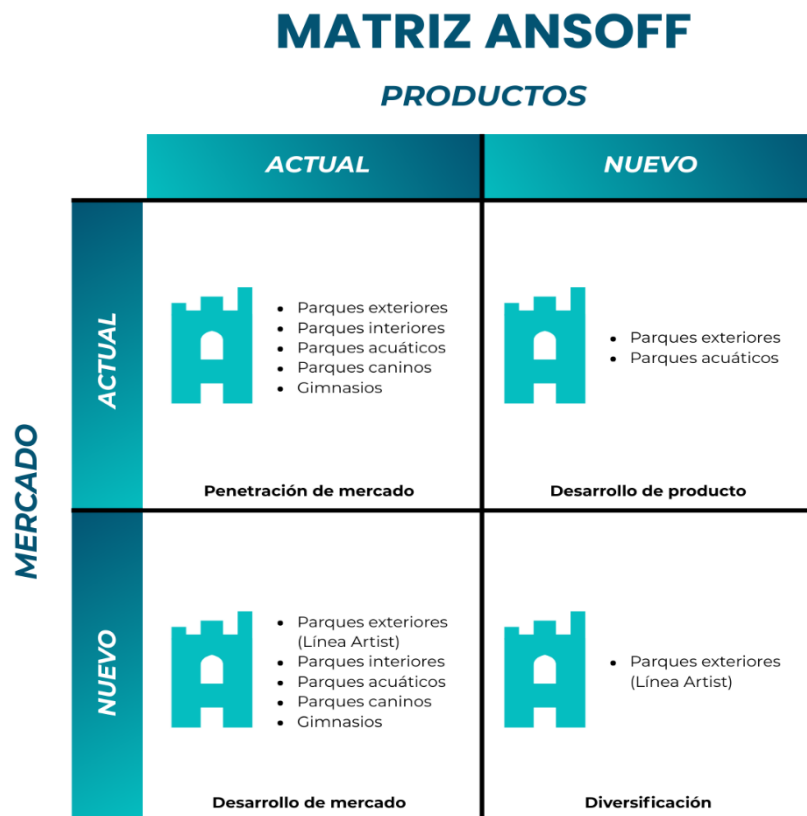
Tomado del Manual de Marca

El logo de GRUPO AZLO S.A.S. BIC es un castillo ubicado en la letra “A” de AZLO, es el corazón de la compañía y representa un mundo imaginario e inspirador que los niños exploran al jugar. Es un ícono que refleja tanto la fantasía del juego y recordar que la compañía se basa en experiencias significativas para toda la comunidad, fomentando la integración social y el desarrollo psicomotor.

2.7.5 *Matriz Ansoff*

Es una herramienta crucial en las empresas para analizar y planear su crecimiento a través de cuatro estrategias combinando productos existentes o nuevos y mercados existentes o nuevos. Al establecer estas estrategias, se identifican las oportunidades de crecimiento tanto en la economía, como en los productos; se toman decisiones para diversificar el mercado, innovar en proyectos y expandirse a otros países, evaluando el riesgo de aplicar cada una de las estrategias y sus beneficios a corto, medio y largo plazo. Esta matriz le ofrece una visión clara a GRUPO AZLO S.A.S. BIC para identificar las mejores opciones de desarrollo como se evidencia en la figura 24.

Figura 24. *Matriz Ansoff de GRUPO AZLO S.A.S. BIC*



Nota. En la matriz se analizan los productos y mercados nuevos y actuales de la compañía GRUPO AZLO S.A.S. BIC

La estrategia de *penetración de mercado* que GRUPO AZLO S.A.S. BIC implementa actualmente en su mercado y en sus productos es la fabricación y comercialización de todas las categorías (Parques exteriores, Parques interiores, Parques acuáticos, Parques Caninos, Gimnasios y en las categorías menores se encuentran los Accesorios y Superficies de Seguridad). Estas estrategias se llevan a cabo a través del modelo de negocio B2B y las ventas E-commerce, pero es necesario incrementar las ventas de todas las líneas mediante descuentos, ajustes de precios o fomentar la frecuencia de compra para visualizar el resultado de dicha estrategia.

La estrategia de *desarrollo de mercado* que GRUPO AZLO S.A.S. BIC implementa es la comercialización de parques hacia nuevas ciudades de Colombia mediante el E-commerce y marketing digital con plataformas como LinkedIn en la que se publican los proyectos realizados semanalmente, generando visibilidad y despertando el interés de potenciales clientes al evidenciar la calidad de sus parques. Adicionalmente, se le da poder a la voz a voz, debido a los parques terminados y vistos en espacios públicos o privados como hoteles, residencias y colegios, se convierten en una vitrina natural, generando reconocimiento de marca y nuevas oportunidades comerciales a partir de la experiencia directa de las personas. Por otro lado, se desea implementar la expansión internacional a países de Centroamérica y Estados Unidos mediante la venta de productos actuales que facilitan y reducen el tiempo porque no requieren de un diseño especial o materias primas importadas que aumentan el tiempo de fabricación y de llegada.

La estrategia de *desarrollo de producto* que GRUPO AZLO S.A.S. BIC está implementando actualmente es la introducción de una nueva línea de producto llamada Artist (ART), que es una línea de parques infantiles inspirada en los trazos abstractos que realizan los niños, fomentando la creatividad, la reflexión y el desarrollo holístico a través de experiencias multisensoriales. Esta línea tiene un alto potencial en el mercado nacional porque a pesar de ser

más sutil, ofrece precios más accesibles para los clientes, incrementando el flujo de ventas a nivel nacional. Igualmente, esta estrategia también toma en cuenta todos los productos actuales de la compañía con el fin de realizar mejoras o innovaciones que fortalecen su posición frente a los competidores y aumenta su atractivo para los clientes actuales.

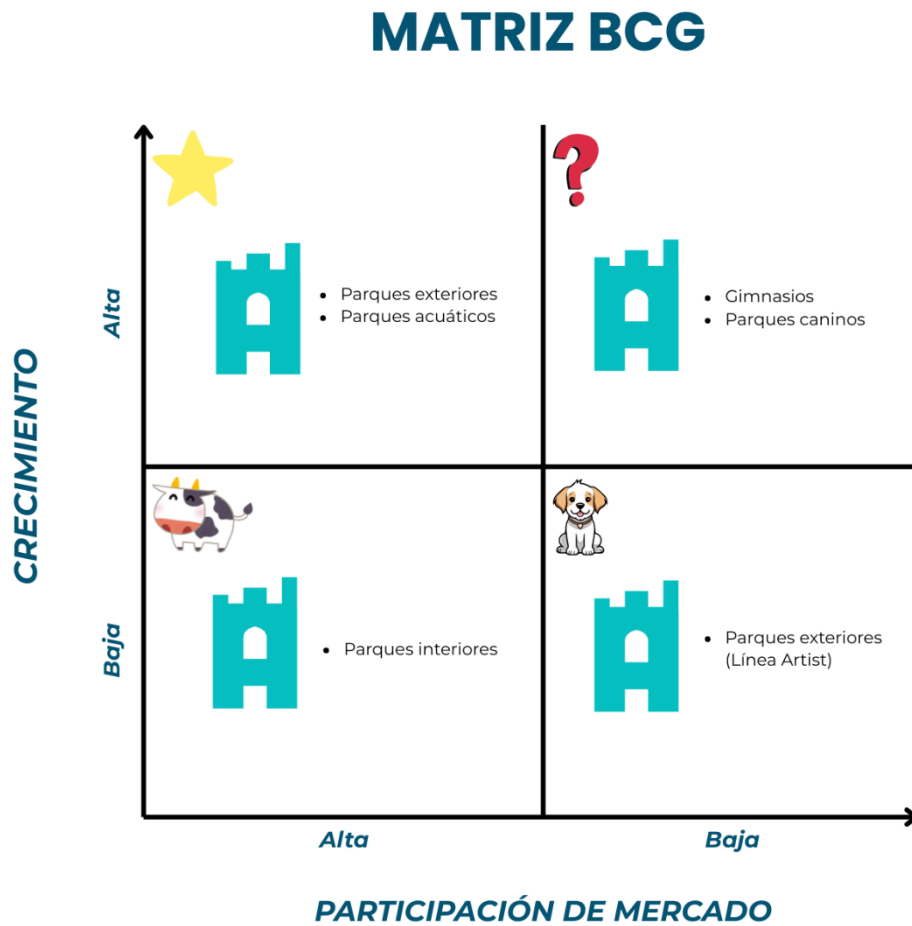
La *diversificación* que GRUPO AZLO S.A.S. BIC está implementando es, como se mencionó anteriormente, la fabricación de los nuevos productos de la línea Artist (ART), realizando un estudio de mercado donde se evidencia el gran potencial de los productos por sus diseños, precios, versatilidad y APP enfocada en la realidad aumentada. Su diversificación se está realizando a través de LinkedIn donde se comparten los proyectos nacionales y se crea relación con los CEO's o comerciales de las principales compañías de parques infantiles ubicadas en los países a los que se quiere llegar como Panamá, Costa Rica, Honduras, República Dominicana, México y Estados Unidos. Es importante esta diversificación de nuevos productos a nuevos mercados porque representa el desarrollo y expansión de la compañía hacia nuevas fronteras, una respuesta de adaptabilidad, innovación y oportunidades de negocio en un entorno empresarial tan activo e importante como el de los parques infantiles.

2.7.6 Matriz BCG

Esta matriz es una herramienta que influye de gran manera en GRUPO AZLO S.A.S. BIC, permitiendo evaluar el portafolio de productos que maneja según el crecimiento y participación en el mercado, beneficiando a la compañía a la hora de realizar inversiones, mejorar productos o suspender alguna línea de estos. Su análisis se realiza bajo el desempeño actual de cada línea de producto, la identificación de oportunidades de crecimiento y la optimización de recursos financieros y operativos. La matriz se divide en cuatro cuadrantes; el primer cuadrante

representado con una estrella se caracteriza por la alta participación y crecimiento de la compañía en el mercado; el segundo cuadrante es la vaca lechera y representa los productos con bajo crecimiento pero alta participación en el mercado; el tercer cuadrante representado por el interrogante corresponde a los productos con alto crecimiento pero baja participación en el mercado y por último, en el cuarto cuadrante representado por un perro se refiere a los productos con bajo crecimiento y baja participación en el mercado, como los productos nuevos en la compañía evidenciados en la Figura 25.

Figura 25. Matriz BCG de GRUPO AZLO S.A.S. BIC



Nota. En la matriz se detallan los productos en crecimiento y participación en el mercado de la compañía GRUPO AZLO S.A.S. BIC

En la categoría *estrella (star)* de la Matriz BCG se encuentran los Parques exteriores y Parques acuáticos, debido a que cuentan con una alta participación en el mercado en un entorno de constante crecimiento, siendo los productos más vendidos y llamativos que identifican a la compañía; siendo estos los productos con mejor desempeño y perspectiva en el mercado, ofreciendo la opción de personalizarlos al gusto de cada cliente.

La categoría de *vaca lechera (cash cow)* se posicionan los Parques interiores, que representan un bajo crecimiento en las ventas, su principal cliente son los colegios y hoteles, por lo que su frecuencia de compra no es tan alta. Sin embargo, se están implementando estrategias de expansión mediante el E-Commerce y marketing digital para generar más interacción con los posibles clientes que deseen adquirir los productos de la empresa.

La categoría de *interrogante (question mark)* incluye Parques caninos y Gimnasios al aire libre, estos productos tienen una baja participación en mercados de alto crecimiento y esto se debe, en parte, a la falta de conciencia y capacitación sobre la importancia de la salud física, tanto en mascotas como en personas, lo que reduce la frecuencia y estabilidad en la demanda. Sin embargo, la compañía está desarrollando estrategias enfocadas en incentivar el uso de estos espacios para el bienestar comunitario.

Por último, la categoría perro (dog) de la Matriz BCG incluye Parques exteriores enfocados en la nueva Línea Artist, que se caracteriza por tener una baja participación en los mercados y un crecimiento lento, debido a que es una línea muy reciente y hasta ahora se están determinando las estrategias de promoción adecuadas para una comercialización llamativa con el fin de generar resultados exitosos que contribuyan en el crecimiento económico y productivo de la empresa. Es importante resaltar que esta línea tiene un valor agregado que es el uso de una app donde se

evidencia la realidad aumentada del parque mediante figuras animadas y luces que estimulan los sentidos sensoriales de los niños.

2.7.7 *Matriz DOFA*

La Matriz DOFA es una herramienta muy importante en el análisis de la compañía GRUPO AZLO S.A.S. BIC porque identifica los factores internos y externos que afectan sus productos, proyectos o personal para luego diseñar estrategias efectivas que estén alineadas con las capacidades y el entorno con el fin de maximizar resultados y minimizar los riesgos. La abreviatura DOFA se deriva de cuatro elementos esenciales:

- *Debilidades*: son los aspectos internos de la compañía que impiden su buen desempeño y afectan los resultados de manera negativa frente a la competencia.
- *Oportunidades*: son los aspectos externos de la compañía que provienen principalmente del mercado y las políticas, son tendencias que permiten mejorar su posición competitiva y expandirse a nivel internacional.
- *Fortalezas*: son aquellas capacidades, ventajas o recursos que posee la compañía frente a la competencia y contribuyen positivamente en los resultados.
- *Amenazas*: son los factores externos del entorno que afectan negativamente a la compañía, no se pueden controlar, pero si minimizar los riesgos.

Una vez identificados los cuatro factores, se realiza el análisis cruzado para diseñar las estrategias más adecuadas que respondan de manera efectiva al entorno, permitiendo así priorizar acciones concretas que resulten más alineadas con los objetivos de la compañía como se observa en la figura 26.

Figura 26. Matriz DOFA de la compañía GRUPO AZLO S.A.S. BIC

MATRIZ DOFA



		FORTALEZAS	DEBILIDADES
OPORTUNIDADES	<ol style="list-style-type: none"> 1. Crecimiento del mercado digital y de servicios tecnológicos. 2. Aumento del consumo de servicios especializados en nichos de mercado. 3. Tendencias de automatización y digitalización en empresas. 4. Apoyo gubernamental a la innovación y emprendimiento. 5. Mayor interés de inversionistas en sectores tecnológicos. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Modelo de negocio estructurado y en crecimiento. 2. Uso de herramientas estratégicas para la toma de decisiones. 3. Equipo gerencial con visión estratégica y experiencia en gestión. 4. Cultura organizacional orientada a la innovación. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dependencia del mercado local. 2. Falta de alianzas estratégicas con actores clave. 3. Recursos financieros limitados para expansión acelerada. 4. Necesidad de fortalecer estrategias de marketing y ventas. 5. Falta de reconocimiento de marca en el sector.
		ACCIONES F.O	ACCIONES D.O
		<ol style="list-style-type: none"> 1. Expandir el modelo de negocio al entorno digital mediante soluciones digitales. 2. Establecer alianzas gubernamentales para el acompañamiento o financiamiento en proyectos o I+D. 3. Incentivar a inversionistas que buscan innovación con enfoque sostenible y tecnológico. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Implementar campañas de marketing digital para el posicionamiento de marca. 2. Buscar programas de financiamiento que aceleren el crecimiento. 3. Desarrollar propuestas a nichos de mercado a través de las soluciones digitales de bajo costo.
AMENAZAS	<ol style="list-style-type: none"> 1. Competencia creciente en el mercado local. 2. Cambios en regulaciones nacionales e impuestos. 3. Inestabilidad económica que puede afectar la demanda. 4. Barreras de entrada en ciertos nichos de mercado. 5. Dependencia de proveedores externos para ciertos insumos. 6. Barreras arancelarias en algunos países objetivo. 	ACCIONES F.A	ACCIONES D.A
		<ol style="list-style-type: none"> 1. Fortalecer el modelo de negocio destacando y mostrando todos los proyectos del portafolio. 2. Diseñar estrategias para mantener productos en stock y evitar la dependencia de proveedores ante posibles retrasos. 3. Acceder a nuevos mercados en países sin tantas barreras comerciales y exigencias de calidad. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Diversificar el mercado objetivo, reduciendo la dependencia del mercado local. 2. Reforzar las operaciones comerciales a través de capacitaciones. 3. Invertir en posicionamiento de marca para generar contenido de valor y aumentar la confianza de los clientes.

Adaptación de la autora, tomado de (Inteligencia de Bienes GRUPO AZLO S.A.S. BIC, 2025).

En GRUPO AZLO S.A.S. BIC se evidencia que sus *fortalezas* se centran en un modelo de negocio bien estructurado y en constante crecimiento que, mediante las herramientas y un equipo con visión y experiencia, se crean las estrategias adecuadas para el fortalecimiento de la compañía, lo que evidencia un gran trabajo en equipo con cultura organizacional y unas propuestas de mejoramiento sólidas a largo plazo.

Para GRUPO AZLO S.A.S. BIC también se presentan *oportunidades* para mejorar y expandirse mediante un mercado digital y de servicios tecnológicos. Como se ha mencionado anteriormente, se están implementando servicios de realidad virtual mediante una APP que

incentiva el uso del mercado digital, además del portafolio y la página web. De esta forma, la compañía se está enfocando en nichos específicos para el aumento de consumo y el fortalecimiento del mercado que va muy de la mano con el apoyo gubernamental mediante ayudas, beneficios, certificaciones y desarrollo de producto para la expansión internacional.

Las *amenazas externas* de GRUPO AZLO S.A.S. BIC se centran en el mercado que actualmente está en crecimiento gracias a la competencia a nivel internacional y compañías grandes que fabrican y distribuyen a una gran parte de países de América. Otra gran amenaza que se presenta actualmente es la de cambios en las regulaciones y aranceles; actualmente hay una guerra comercial entre China y Estados Unidos que puede ser contradictoria si la compañía no la utiliza a su favor, porque puede generar pérdidas o incertidumbre entre los clientes y proveedores. Asimismo, las barreras de entrada en ciertos nichos de mercado se deben a la desconfianza por parte de los compradores o a la falta de certificaciones de calidad que limitan el proceso de venta a nivel internacional.

Las principales *debilidades* de GRUPO AZLO S.A.S. BIC se basan en la dependencia del mercado local; el 94% de las compras son nacionales, por lo que el costo de los productos que se utilizan en la fabricación es un poco más alto por el acceso limitado de proveedores y la baja capacidad de negociación, la falta de alianzas estratégicas con actores clave como compañías de parques infantiles, constructoras y distribuidores, es una debilidad presente en la empresa porque las ventas a nivel internacional requieren de volumen y tiempos específicos de entrega que en muchas ocasiones necesita de un aliado para llevar a cabo los proyectos en el tiempo pactado y las estrategias de marketing porque no se lleva un control periódico de estas con el fin de fortalecer el reconocimiento en el sector y generar ventas a nivel internacional.

Una vez identificadas las oportunidades, fortalezas, amenazas y debilidades de GRUPO AZLO S.A.S. BIC se llevan a cabo las acciones cruzadas más adecuadas que resulten alineadas con los objetivos de la compañía. A pesar de las debilidades internas y las amenazas del entorno, la compañía tiene grandes oportunidades de crecimiento por todas sus herramientas estratégicas y el equipo especializado para responder ante cualquier amenaza que se pueda presentar.

Por lo tanto, GRUPO AZLO S.A.S. BIC debe potenciar sus fortalezas y capitalizar las oportunidades (FO) mediante la expansión del modelo de negocio digital que ofrezca soluciones digitales e inmediatas que respondan a la venta nacional e internacional con el fin de optimizar los tiempos y mejorar la experiencia del cliente. Por otro lado, es fundamental establecer alianzas estratégicas con entidades públicas y programas de apoyo gubernamental, para acceder al financiamiento de proyectos de I+D que impulsen del desarrollo de nuevos productos, permitiendo su visualización y expansión internacional. Además, la compañía puede atraer inversionistas interesados en iniciativas con alto impacto social y ambiental para fortalecer su crecimiento con respaldo económico y estratégico, llegando a posicionarse como un referente en soluciones recreativas e innovadoras a nivel nacional y global.

Para eliminar las debilidades y aprovechar las oportunidades del mercado (DO), GRUPO AZLO S.A.S. BIC debe implementar campañas de marketing para el posicionamiento de marca en los sectores de parques infantiles, hotelería y mobiliario urbano. También, requiere de la búsqueda y aplicación a programas que estén interesados en el financiamiento público o privado de los proyectos de innovación para acelerar su crecimiento. Teniendo en cuenta lo anterior, la empresa debe enfocarse en el desarrollo de propuestas para nichos de mercado específicos a través de soluciones digitales de bajo costo que le permitan escalar sin comprometer su estabilidad financiera.

Las acciones frente a las fortalezas y amenazas (FA) de GRUPO AZLO S.A.S. BIC se basan en maximizar sus capacidades internas mediante el fortalecimiento y la visibilidad del portafolio de productos, destacando la diversidad de líneas fabricadas y comercializadas, lo cual brinda a los clientes una amplia libertad de elección. Además de diseñar estrategias con el fin de siempre mantener productos en stock para evitar la escasez de estos en medio de una producción que pueda ralentizar todo el proceso logístico y minimizar la dependencia de los proveedores nacionales que manejan costos elevados en comparación de los insumos importados. Por último, es necesario que la compañía pueda acceder a nuevos mercados con menores barreras arancelarias y regulaciones de calidad, siendo Centroamérica el nicho más adecuado para iniciar un proceso de expansión internacional progresivo y sostenible.

Las debilidades y amenazas (DA) que enfrenta GRUPO AZLO S.A.S. BIC representan un gran desafío, por lo que debe centrarse en diversificar el mercado objetivo a nivel internacional con el fin de reducir la dependencia del mercado local. Para ello, es importante fortalecer las capacidades comerciales a través de programas de capacitación orientados en la internacionalización y en el análisis de mercados con el fin de seleccionar estratégicamente los países adecuados donde se requiere la amplificación. Igualmente, invertir en el posicionamiento de marca para generar contenido de valor que aumente la confianza del público objetivo y capte la atención de potenciales compradores.

GRUPO AZLO S.A.S. BIC debe enfocarse en fortalecer su posicionamiento de marca en el mercado mediante la expansión digital, el mostrario de portafolio de productos y la diversificación internacional. Para lograr estas acciones es importante plasmar las estrategias específicas centradas en la innovación, el acceso a financiamiento y la reducción de dependencia de los proveedores nacionales a través de la gestión eficiente de la cadena de suministro. Incluso,

es necesario que la compañía cuente con el personal capacitado en la expansión de mercados con menores barreras para mitigar las debilidades y amenazas y aumentar las fortalezas mediante las oportunidades del entorno para impulsar el crecimiento sostenible y competitivo.

2.7.8 *Matriz CAME*

La matriz CAME es una herramienta basada en el análisis DOFA que sirve para formular acciones concretas, su nombre proviene de las siglas:

- *Corregir*: se refiere a aquellas acciones necesarias que mejoran o eliminan las debilidades internas que limitan la competitividad de la compañía.
- *Afrontar*: actúa frente a las amenazas del entorno que puedan poner en riesgo a la empresa.
- *Mantener*: conserva las acciones de buen funcionamiento conocidas como fortalezas y las convierte en una ventaja competitiva.
- *Explorar*: aprovecha los factores externos generando oportunidades de crecimiento, expansión y posicionamiento de la empresa, convirtiéndolos en fortalezas.

Para GRUPO AZLO S.A.S. BIC la matriz CAME es de gran importancia para realizar un plan de acción basado en estrategias de mejora que favorecen la competitividad, la toma de decisiones y facilitan la visión de los puntos fuertes y débiles con el fin de optimizar las capacidades internas, minimizar riesgos y definir acciones específicas que refuercen el posicionamiento de la empresa en el mercado nacional e internacional, como se evidencia en la figura 27.

Figura 27. Matriz CAME

MATRIZ CAME	
	
CORREGIR	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Diversificar los canales de venta y desarrollar el portafolio adecuado para los mercados internacionales. 2. Capacitar a los colaboradores en el cumplimiento de los objetivos de la compañía. 3. Establecer alianzas estratégicas con entidades gubernamentales para la expansión comercial. 	
AFRONTAR	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Cambios del entorno, tanto los aspectos legales como las necesidades de los clientes. 2. Posibles crisis económicas y/o políticas mediante planes de contingencia. 3. Competencia directa e indirecta frente al sector de los parques infantiles, mobiliario y hotelero. 	
MANTENER	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Modelo de negocio estructurado y con cultura organizacional. 2. Liderazgo en el mercado nacional y objetivos de expansión internacional. 3. Proyectos a constructoras, colegios, barrios y hoteles para ampliar las ventas y generar reconocimiento de marca. 	
EXPLORAR	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Desarrollar productos específicos y personalizados para nichos del sector. 2. Postularse a convocatorias y programas de innovación (I+D) de las entidades públicas. 3. Convenios con distribuidores de Centroamérica para mejorar la calidad del servicio de compra e instalación. 	

Nota. En la matriz CAME se detallan acciones de la compañía GRUPO AZLO S.A.S. BIC

GRUPO AZLO S.A.S. BIC se enfoca en cuatro estrategias principales: *corregir*, *afrontar*, *mantener* y *explorar*. Para *corregir*, se identifican aspectos necesarios para mejorar como la diversificación de canales de venta, así como el desarrollo del portafolio adecuado para los mercados internacionales a los que la empresa desea llegar teniendo en cuenta sus condiciones climáticas, sociales y legales, la capacitación adecuada de los colaboradores para que estén alineados a los objetivos y finalmente establecer alianzas estratégicas con entidades gubernamentales para la expansión comercial.

La empresa afronta los cambios de entorno, desde los aspectos legales y políticos, hasta las necesidades cambiantes del consumidor y por este motivo, el equipo debe estar actualizado a los cambios constantes a nivel global. Otro aspecto importante para destacar es que, se debe afrontar las posibles crisis económicas que interfieran directamente con la compañía mediante un plan de contingencia que minimice los riesgos económicos, además de lidiar con la competencia actual frente al sector de los parques infantiles.

GRUPO AZLO S.A.S. BIC busca principalmente mantener su modelo de negocio bien estructurado sin dejar a un lado su cultura organizacional que beneficia a toda la compañía y que evidencia grandes resultados, manteniendo también el liderazgo en el mercado nacional, y siendo la primera empresa en obtener certificados internacionales de calidad en la mayoría de sus productos, sin dejar a un lado sus objetivos de expansión internacional. Asimismo, la compañía busca mantener sus proyectos a constructoras, colegios, barrios y hoteles para ampliar las ventas y generar reconocimiento de marca.

Finalmente, GRUPO AZLO S.A.S. BIC debe explorar el desarrollo de productos y adaptarlos a las necesidades y preferencias de los nichos internacionales, teniendo en cuenta factores como los gustos culturales, tendencias de mercado y el clima. Es importante recalcar la postulación a convocatorias y programas de innovación donde se destaquen los mejores productos con potencial exportador y gestionar los debidos certificados de calidad acorde al país. Por último, la compañía debe explorar países como Panamá, Costa Rica, República Dominicana y Honduras, para mejorar la experiencia de compra y garantizar una adecuada instalación de los parques infantiles en destino.

La matriz CAME permite a GRUPO AZLO S.A.S. BIC tener una visión más clara y completa de las decisiones estratégicas que debe tomar basadas en la matriz DOFA con el fin de

iniciar el proceso de expansión internacional a los países adecuados y con los productos adecuados mediante programas y convocatorias gubernamentales que incentivan la participación de las empresas nacionales y que generen beneficios económicos a largo plazo.

3 Cargo y funciones desempeñadas

El trabajo a realizar en el área de comercio exterior en la oficina principal de GRUPO AZLO S.A.S. BIC consiste en apoyar procesos de mejora de las importaciones y la estandarización de las exportaciones.

3.1 Cargo desempeñado

Practicante universitaria de Negocios Internacionales

3.2 Funciones asignadas

El enfoque del área de comercio exterior es de gran importancia para GRUPO AZLO S.A.S. BIC, debido a todos los procedimientos internacionales, en los que se tiene en cuenta la compra de materias primas para la fabricación de los parques y las ventas de productos terminados para los clientes a nivel país y para la exportación, generando un impacto positivo en crecimiento económico de la compañía y la satisfacción de los clientes tanto nacionales como internacionales.

Las funciones realizadas corresponden a actividades enfocadas en la estandarización de procesos de internacionalización y a los proyectos de mejora de acuerdo con la metodología del marco scrum, como se evidencia en la tabla 2.

Tabla 2. *Funciones del practicante de Negocios Internacionales*

Proyecto	Hito	Actividades	Detalle
Perfil de la empresa	Informe de perfil de la empresa	Plan de Inducción Investigación de los aspectos de la empresa Elaboración de documento Elaboración de matrices de investigación Revisión y corrección de documentos	Conocer las áreas de la empresa, realizar las matrices y análisis de investigación y elaborar el informe escrito
	SharePoint del SGC	Revisión de los formatos actuales en la nube	Realizar el informe de la empresa basado en los formatos, análisis y matrices de la compañía
Cargo y funciones	Carta descriptiva del cargo de Profesional en Comercio Exterior	Elaboración de documento	Documento estructurado y detallado del cargo, con el objetivo de estandarizar su perfil dentro del sistema de gestión organizacional
		Revisión y corrección de documentos	
Importaciones	Formato de compras internacionales del SGC	Revisión del procedimiento de importaciones existente	Subir formato del proceso de compras internacionales, firmado y retirar obsoleto
		Actualizar formatos y registros de importaciones	
	SharePoint del SGC - Carpeta de Comercio Exterior	Check list de verificación del cumplimiento legal requerido y obligatorio	Subir a la carpeta de comercio exterior cada formato que se requiere en una importación para llevar el respectivo control. Asimismo, llevar un control de los proveedores y sus datos
		Organizar el registro histórico de las importaciones	

Proyecto	Hito	Actividades	Detalle
		Análisis de la estructura de costos de importación	
		Organización y archivo de documentos de cada importación	
	Base de datos de proveedores internacionales	Actualización y control de la información	
Exportaciones	Formato de ventas internacionales del SGC	Revisión del procedimiento de exportaciones existente Actualizar el formato de exportaciones	Subir formato del proceso de ventas internacionales, firmado y retirar obsoleto
	Base de datos de distribuidores internacionales	Crear y organizar la base de datos de posibles distribuidores	Llevar un control de los distribuidores y sus datos
	SharePoint del SGC - Carpeta de Comercio Exterior	Check list de verificación del cumplimiento de regulaciones y normas legales	Subir a la carpeta de Comercio Exterior cada formato que se requiere en una exportación para llevar el respectivo control
		Análisis de la estructura de costos de exportación	

Las actividades mencionadas se realizaron durante el periodo de prácticas en la oficina principal de GRUPO AZLO S.A.S. BIC, ubicada en Girón – Santander, el enfoque principal se centró en la organización y eficiencia para optimizar y estandarizar los procesos internacionales, generando valor en cada una de las actividades mediante el análisis y la toma de decisiones estratégicas.

3.3 Procesos, procedimientos y herramientas

Los procesos, procedimientos y herramientas utilizados en la ejecución de actividades se realizaron mediante la coordinación y organización de tareas entre jefes, líderes y operadores

logísticos con un seguimiento semanal que evidenció el trabajo en equipo, la mejora de procesos y la implementación de estos, como se muestra en la tabla 3.

Tabla 3. *Procesos, procedimientos y herramientas*

Proyecto	Hito	Proceso	Procedimiento	Herramientas	Actividades	Detalle
Perfil de la empresa	Informe de perfil de la empresa	Gestión documental	Se realiza un documento sobre la información de la empresa, teniendo en cuenta el perfil y factores financieros para la construcción de las matrices de investigación	Plantillas y matrices establecidas por la compañía para la formación del personal	Plan de Inducción Investigación de los aspectos de la empresa Elaboración de documento Elaboración de matrices de investigación Revisión y corrección de documentos	Conocer las áreas de la empresa, realizar las matrices y análisis de investigación, elaborar el informe escrito para finalmente hacer las respectivas correcciones

Proyecto	Hito	Proceso	Procedimiento	Herramientas	Actividades	Detalle
	SharePoint del SGC				Revisión de los formatos actuales en la nube	Realizar el informe de la empresa basado en los formatos, análisis y matrices de la compañía
Cargo y funciones	Carta descriptiva del cargo de Profesional en Comercio Exterior	Creación del cargo de Profesional Comercio Exterior	Diligenciar los datos correspondientes al cargo de Profesional Comercio Exterior, en el formato establecido de Carta Descriptiva del Cargo	Plantilla establecida por la compañía para la formación del personal	Elaboración de documento Revisión y corrección de documentos	Documento estructurado y detallado del cargo, con el objetivo de estandarizar su perfil dentro del sistema de gestión organizacional
Importaciones	Formato de compras internacionales del SGC	Reorganización de información	Actualizar y anexar información importante en el formato de compras internacionales	Plantilla establecida por la compañía para la formación del personal	Revisión del procedimiento de importación existente Actualizar formatos y registros de importaciones	Subir formato del proceso de compras internacionales, firmado y retirar obsoleto

Proyecto	Hito	Proceso	Procedimiento	Herramientas	Actividades	Detalle
	SharePoint del SGC - Carpeta de Comercio Exterior	Gestión documental	Los documentos aprobados y firmados por el Coordinador de Gestión de Calidad y el Gerente General son subidos al SharePoint del SGC, donde el personal puede realizar la autoformación y consultar de dudas de los procesos internos de las importaciones	Plantilla establecida por la compañía para la formación del personal	Check list de verificación del cumplimiento de regulaciones y normas legales Organizar el inventario de proveedores Organizar el registro histórico de las importaciones Análisis de la estructura de costos de importación Coordinación de transporte y almacenamiento de la mercancía Organización y archivo de documentos	Subir a la carpeta de Comercio Exterior cada formato que se requiere en una importación para llevar el respectivo control. Asimismo, llevar un control de los proveedores y sus datos

Proyecto	Hito	Proceso	Procedimiento	Herramientas	Actividades	Detalle
					de cada importación	
	Base de datos de proveedores internacionales	Modificación de la base de datos de los clientes internacionales	Actualizar la información de los proveedores internacionales y añadir información de los nuevos	Dashboard de seguimiento y control de la información	Actualización y control de la información	
Exportaciones	Formato de ventas internacionales del SGC	Reorganización de información	Actualizar y anexar información importante el formato de procedimiento para internacionalización	Plantilla establecida por la compañía para la formación del personal	Revisión del procedimiento de exportación existente Actualizar el formato de exportaciones	Subir formato del proceso de ventas internacionales, firmado y retirar obsoleto
	Base de datos distribuidores internacionales	Creación de la base de datos de los distribuidores internacionales	Diligenciar la información de los posibles distribuidores internacionales que surgen a medida que avanza el procedimiento de internacionalización	Dashboard de seguimiento y control de la información	Búsqueda de distribuidores en Centroamérica y USA	Llevar un control de los distribuidores y sus datos

Proyecto	Hito	Proceso	Procedimiento	Herramientas	Actividades	Detalle
	SharePoint del SGC - Carpeta de Comercio Exterior	Gestión documental	Los documentos aprobados y firmados por el Coordinador de Gestión de Calidad y el Gerente General son subidos al SharePoint del SGC, donde el personal puede realizar la autoformación y consultar de dudas de los procesos internos de las exportaciones	Plantilla establecida por la compañía para la formación del personal	Check list de verificación del cumplimiento de regulaciones y normas legales Análisis de la estructura de costos de exportación Coordinación de transporte y almacenamiento de la mercancía Coordinación de transporte de la mercancía Organización y archivo de documentos de cada exportación	Subir a la carpeta de Comercio Exterior cada formato que se requiere en una exportación para llevar el respectivo control

Proyecto	Hito	Proceso	Procedimiento	Herramientas	Actividades	Detalle
	Tabla de posibles distribuidores en Centroamérica y USA	Búsqueda de distribuidores en Centroamérica y USA	Realizar búsqueda de posibles distribuidores con el VPN del país, para luego plasmar sus datos en una tabla y llevar un control	la LinkedIn de la compañía y correo electrónico del área de Comercio Exterior	Búsqueda de distribuidores de parques infantiles en países como Panamá, República Dominicana y Estados Unidos	Realizar publicaciones semanalmente a LinkedIn sobre los proyectos realizados e interactuar con personas del sector, para incrementar la participación y el posicionamiento a nivel internacional

Nota. Actividades realizadas con el proceso, procedimiento y herramientas brindadas en el área de Comercio Exterior de GRUPO AZLO S.A.S. BIC

El enfoque estratégico aplicado a cada proyecto de mejora evidencia resultados eficientes y con un impacto positivo en la organización, facilitando la estandarización de procedimientos clave como las importaciones y exportaciones. Además, contribuyó a la mejora de las áreas internas y actores externos que fortalecen continuamente la eficiencia administrativa.

4 Marco conceptual y normativo

4.1 Marco conceptual

La oficina principal y la planta de producción de GRUPO AZLO S.A.S. BIC son cruciales en la cadena logística y de suministro, porque facilitan la gestión, fabricación y comercialización de los productos de manera eficiente y en los tiempos establecidos.

Centro de Distribución (CD): almacén donde se recibe y organiza de manera temporal para posteriormente despachar la mercancía y agilizar el proceso de la cadena logística (Zamora y Romero, 2018).

Distribución Física: proceso logístico de transporte que se realiza desde el centro de producción hasta el cliente final, a través de entregas nacionales o internacionales (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2019).

E-commerce: proceso transaccional y comercial en el que se realiza compra, venta, transferencia o intercambio de productos y servicios mediante plataformas digitales (Observatorio de Comercio Electrónico de Colombia, 2022).

Gestión de Inventarios: proceso de controlar y administrar el inventario en stock mediante un sistema de producción bajo pedido, lo que permite optimizar espacio, reducir costos y evitar sobre stock (DANE, 2021).

Lead Time: es el tiempo total desde la solicitud de un producto hasta la entrega de este, para determinar su eficiencia (Expansión, 2021).

Logística: conjunto de procesos de planificación, ejecución y control del flujo eficiente de bienes, servicios e información desde el origen hasta el consumidor final (Instituto Logístico de Transporte y Distribución, 2019).

Render: representación en imagen, video o modelo 3D de alta calidad ideal para crear gráficos que calculan todos los detalles visuales (GRUPO AZLO S.A.S. BIC, s. f.).

Trazabilidad: capacidad de seguir el historial, aplicación y localización de un producto a lo largo de toda la cadena de suministro (INVIMA, s. f.).

4.2 Marco normativo

Actualmente GRUPO AZLO S.A.S. BIC se rige bajo diversas normatividades y certificaciones indispensables en la producción y comercialización de los parques infantiles como se evidencias a continuación:

- *Decreto 1072 de 2015*

GRUPO AZLO S.A.S. BIC se regula bajo este decreto que unifica la normatividad laboral e incluye la implementación de un sistema de gestión para el cumplimiento de la protección de la salud y seguridad de los trabajadores (SG-SST) (Decreto 1072 de 2015, 2024).

- *Decreto 1165 de 2019 (Estatuto Aduanero)*

Las operaciones que maneja GRUPO AZLO S.A.S. BIC de comercio exterior como las importaciones y exportaciones se regulan bajo este decreto que garantiza la transparencia de las operaciones aduaneras, guía los trámites y evita las infracciones y/o sanciones mediante el cumplimiento de la documentación correspondiente (Sistema Único de Información Normativa, 2019).

- *Norma ISO 9001 de 2015*

Esta norma internacional de gestión de calidad establece los requisitos indispensables para implementar un sistema que garantice la mejora continua de los procesos que maneja GRUPO AZLO S.A.S. BIC para la fabricación de los parques infantiles (ISO 9001:2015, s.f).

- *Norma UNE EN 1176 de 2009*

GRUPO AZLO S.A.S. BIC regula la seguridad para equipos y superficies de parques infantiles a través de esta norma internacional, la cual establece requisitos específicos de materiales, diseño y mantenimiento que deben tener los productos para prevenir riesgos a los usuarios (UNE-EN 1176-1:2009, 2009).

- *Norma UNE EN 16630 de 2015*

GRUPO AZLO S.A.S. BIC regula la seguridad para equipos fijos de ejercicio físico al aire libre a través de esta norma europea, la cual establece requisitos específicos de seguridad. Instalación y mantenimiento que deben tener los productos para prevenir riesgos a los usuarios (UNE-EN 16630:2015, 2015).

- *Resolución 0312 de 2019 (SG-SST)*

Esta resolución emitida por el Ministerio del Trabajo establece los estándares del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST) en Colombia y se implementa en GRUPO AZLO S.A.S. BIC para cumplir con los requisitos a sus empleados con el fin de evaluar y mitigar los riesgos laborales asociados a las actividades dentro de la organización (SafetYA, 2024).

5 Aportes

Durante los meses de práctica en el área de comercio exterior de GRUPO AZLO S.A.S. BIC se contribuyó en proyectos de mejora para estandarizar y optimizar procesos operativos con la colaboración de los jefes y líderes que reforzaron conocimientos para establecer los proyectos más adecuados a la realidad de la organización, se facilitaron procesos de ejecución manteniendo los estándares de calidad y realizando un seguimiento periódico de los resultados.

5.1 Propuesta de valor agregado en GRUPO AZLO S.A.S. BIC

Se establece el área de comercio exterior para restablecer procesos y procedimientos internacionales que no estaban estandarizados y hacían parte de otras áreas como una actividad adicional. Por lo tanto, los aportes agregados se encaminaron en lograr operaciones internacionales organizadas, eficientes y efectivas como se evidencia en la tabla 4.

Tabla 4. *Actividades de valor agregado*

Proyecto	Hito	Detalle	Valor Agregado
Perfil de la empresa	Informe de perfil de la empresa	Conocer las áreas de la empresa, realizar las matrices y análisis de investigación, elaborar el informe escrito para finalmente hacer las respectivas correcciones	Brindar un informe con la información de la compañía y sus matrices de investigación más importantes para el personal que requiera una visión más completa de esta
Cargo y funciones	Carta descriptiva del cargo de Coordinador Logístico	Creación del documento estructurado y detallado del cargo	Sugerir un manual estandarizado de funciones que no hay actualmente dentro del sistema de gestión organizacional

Proyecto	Hito	Detalle	Valor Agregado
Importaciones	Formato de compras internacionales del SGC	de Actualizar formato de compras aprobado y retirar obsoleto del SGC	Actualizar y completar el formato del procedimiento de compras internacionales del SGC para posteriormente utilizarlo como herramienta guía durante el proceso de importación
	Check list de verificación del cumplimiento legal requerido y obligatorio	de Creación del formato de seguimiento y la Hoja de Vida de cada proveedor internacional	Realizar el chequeo de cada importación para verificar la existencia de todos los documentos esenciales como el B/L, manifiesto y pagos. A su vez la CV con los datos más significativos de cada proceso
	Base de datos de proveedores internacionales	de Subir a la carpeta de Comercio Exterior el formato de los proveedores de materia prima a nivel internacional	Actualización continua de la base de datos de los proveedores internacionales para llevar un control y facilitar la comunicación durante los procesos
	Documentos SharePoint del Comercio Exterior	de Archivo digital de los documentos requeridos en el proceso de importación	Llevar un orden estratégico de cada documento requerido en el proceso de compras internacionales ya realizadas y las próximas a realizar, con el fin de tener al día cada documento ante posibles inspecciones de la DIAN o retrasos de la mercancía

Proyecto	Hito	Detalle	Valor Agregado
	Indicadores de importación	de Análisis y seguimiento periódico de los procesos	Realizar seguimiento y control al indicador de las importaciones para analizar el tiempo y los costos de cada proceso teniendo en cuenta el país y los costos de la materia prima de cada proveedor, para determinar la opción más adecuada
	Estructura de costos de importación	de Análisis de la estructura de costos de cada proceso	Realizar la tabla de costos de cada importación, teniendo en cuenta el producto, transporte internacional y nacionalización para llevar un control y optimizar los costos de cada importación ordinaria, simplificada o por Zona Franca
Exportaciones	Formato de ventas internacionales del SGC	de Actualizar formato de ventas internacionales aprobado y retirar obsoleto del SGC	Actualizar y completar el formato del procedimiento de ventas internacionales del SGC para posteriormente utilizarlo como herramienta guía durante el proceso de exportación
	Tabla de posibles distribuidores en Centroamérica y USA	Búsqueda de distribuidores de parques infantiles en países como Panamá, República Dominicana y Estados Unidos	Primer contacto con las compañías de parques infantiles mediante email y LinkedIn para realizar posibles colaboraciones

Proyecto	Hito	Detalle	Valor Agregado
	Check list de verificación del cumplimiento de regulaciones y normas legales	de Creación del formato de verificación de regulaciones y normas legales en el país de cada posible distribuidor internacional	Realizar la búsqueda de la normativa y leyes requeridas en el proceso de exportar los parques
	Base de datos de distribuidores internacionales	Subir a la carpeta de Comercio Exterior el formato de los posibles distribuidores a nivel internacional	Actualización continua de la base de datos de los distribuidores internacionales para llevar un control y facilitar la comunicación durante los procesos
	Estructura de costos de exportación	de de Análisis de la estructura de costos de cada proceso	Realizar la tabla de costos de cada exportación, teniendo en cuenta el producto y el transporte internacional

Nota. En cada hito se encuentra el hipervínculo de la evidencia realizada durante el proceso de práctica empresarial en GRUPO AZLO S.A.S. BIC, los hitos que no cuentan con hipervínculo se debe a las políticas de privacidad propias de la compañía. [\(ver\)](#)

Cada actividad realizada para GRUPO AZLO S.A.S. BIC tiene el propósito de mejorar los procesos, brindar soluciones y obtener resultados que benefician no solo el área de comercio exterior, sino las ventas y el crecimiento económico de la organización.

5.1.1 Identificación de la situación problemática

En la oficina principal de GRUPO AZLO S.A.S. BIC, se realizan las actividades de fabricación, diseño, comerciales y administrativas, todas las áreas colaboran entre sí para llevar a cabo cada uno de los proyectos que finalmente son entregados al cliente.

En las operaciones de la compañía se evidenció la falta de organización en el proceso de las importaciones, no se llevaba un orden de los documentos de cada operación, no estaba

formalizado el cargo de comercio exterior y las funciones de este se distribuían en los distintos cargos administrativos. Por esta razón, el proyecto como practicante busca estandarizar el proceso de internacionalización de la empresa, tanto en la organización y análisis, como en la formalización del área de Comercio Exterior con su respectivo cargo de Profesional en Comercio Exterior.

5.1.2 Contribución de conocimiento a la empresa

Las prácticas en el área de comercio exterior de GRUPO AZLO S.A.S. BIC iniciaron con la identificación de las funciones a realizar, cada una de estas se registraba mediante un entregable con un plazo de entrega pactado. Para realizar cada uno de los proyectos se utilizaron herramientas ofimáticas y de consulta interna de la compañía en el SharePoint de Gestión de Calidad para evidenciar la veracidad de la información de manera adecuada.

Las jefaturas y líderes administrativos brindaron su apoyo en cada información solicitada por el practicante, además de su contribución en la identificación de las situaciones problema para poner en marcha cada proyecto con una visión más clara del panorama actual de la compañía. Una vez recolectada la información sobre las situaciones problemáticas, se iniciaron las ideas sobre las posibles soluciones mediante la planeación estratégica de relacionar cada proceso para encontrar el origen.

5.1.3 Impacto desde los resultados y/o logros

La implementación de los formatos de Comercio Exterior como la carta descriptiva del cargo, el proceso de compras internacionales, el proceso de ventas internacionales y la base de datos de proveedores y distribuidores han sido avances fundamentales en las operaciones de internacionalización de la compañía, debido a resultados como la organización documental física

y digital, la rápida respuesta de gestión de documentos hacia el departamento administrativo y las estrategias de expansión internacional con una visión más amplia contribuyendo a la toma de decisiones eficaces e inteligentes.

El proyecto demuestra que la falta de organización y estandarización de los procesos afecta en gran medida la cadena logística de la compañía, en este caso, el área de comercio internacional, por ello es importante que cada colaborador involucrado en el proceso y los nuevos integrantes tengan acceso a la información actualizada y detallada, mejorando las labores de su proceso.

5.2 Aportes de la empresa al proceso formativo

Aplicar los conocimientos adquiridos en la carrera de Negocios Internacionales a través de la participación de proyectos estratégicos como la elaboración de documentos del Sistema de Gestión de Calidad, la actualización de procedimientos de procesos internacionales y el desarrollo de formatos operativos que fortalecen habilidades técnicas relacionadas directamente con la logística y el Comercio Exterior.

Desarrollar competencias técnicas y administrativas en el manejo de documentación internacional como facturas comerciales, listas de empaque, conocimientos de embarque y procedimientos aduaneros.

Mejorar las competencias comunicativas, la capacidad de negociación y el trabajo en equipo a través del contacto directo con proveedores y distribuidores internacionales.

Promover el trabajo autónomo, la resolución de problemas y el pensamiento crítico, lo cual enriquece la experiencia práctica ofreciendo una comprensión más a fondo del funcionamiento organizacional.

Enriquecer la formación profesional mediante las prácticas de sostenibilidad, innovación y mejora continua con el objetivo de enfrentarse a los retos de un entorno globalizado y altamente competitivo.

Adquirir conocimiento sobre las normativas legales y técnicas que afectan el comercio exterior, tales como el Decreto 1165 de 2019 o las normas internacionales UNE EN 1176 e ISO 9001, que son claves para asegurar el cumplimiento normativo y la competitividad en mercados internacionales.

5.3 Plan de mejora

En el proceso formativo en GRUPO AZLO S.A.S. BIC se realizaron actividades que requieren de organización documental, análisis de costos, planificación de actividades, estrategias de expansión de mercado y la creación de entregables a las jefaturas para la toma de decisiones enfocadas en la estandarización de procesos y la mejora continua. Por lo tanto, el desarrollo de actividades tiene el propósito de lograr operaciones efectivas, organizadas y en el menor tiempo posible como se evidencia en la tabla 5.

Tabla 5. *Plan de mejora 1 de procesos internacionales*

Aspecto por mejorar	<i>Optimizar la organización y actualización de los procedimientos y documentos requeridos en las importaciones</i>
Metas	Organizar y presentar de manera estructurada los procesos relacionados con el comercio exterior, asegurando que el personal capacitado y formado cuente con la información necesaria para desempeñar sus funciones de forma eficiente y alineada a los objetivos de la empresa
Acciones	1. Diagnosticar la situación inicial con los líderes y jefes de área, identificando los problemas como la desorganización y ausencia de personal especializado en comercio exterior

2. Establecer una carpeta de Comercio Exterior tanto física como digital para organizar y centralizar los documentos relacionados con los procesos internacionales
3. Formalizar el cargo especializado a través de la carta descriptiva del Profesional en Comercio Exterior y actualizar los formatos referentes a importaciones y exportaciones
4. Socializar los procesos estructurados, presentando los entregables como evidencia del nuevo orden documental y operativo
5. Implementar el seguimiento continuo para garantizar el uso adecuado de los documentos y el cumplimiento de los procedimientos establecidos

Indicador	Seguimiento continuo a indicadores de cumplimiento en tiempos de respuesta y reducción de errores en los procesos de importación y medida de la eficiencia alcanzada a través de la organización documental y estructuración de procesos.
Responsable	Paula Andrea Argel Navas, área de Comercio Exterior junto a la Gerencia General y la Gerencia Aditiva y Financiera
Cronograma	<p>Semana 3 (31/03/25): diagnóstico de la situación actual de la compañía (Departamento aditivo y financiero)</p> <p>Semana 3 (31/03/25): informe de conocimiento de la empresa (Área de Comercio Exterior)</p> <p>Semana 3 (31/03/25): solicitud de documentos de SGC para el avance del informe (Gestión Humana)</p> <p>Semana 3 (31/03/25): organización del histórico de importaciones (Área de Comercio Exterior)</p> <p>Semana 3 (31/03/25): activación de LinkedIn con publicaciones de proyectos para el reconocimiento de marca (Área comercial)</p> <p>Semana 4 (07/04/25): actualización del procedimiento de importaciones y exportaciones (Área de Comercio Exterior)</p> <p>Semana 4 (07/04/25): creación del cargo de Profesional en Comercio Exterior mediante la Carta descriptiva del cargo (Área de Comercio Exterior)</p> <p>Semana 5 (14/04/25): base de datos de proveedores (Área de Comercio Exterior)</p> <p>Semana 6 (21/04/25): check list de verificación del cumplimiento legal requerido y obligatorio de proveedores (Área de Comercio Exterior y Gerencia Financiera)</p>

Semana 6 (21/04/25): análisis de la estructura de costos de importación y exportación (Área de Comercio Exterior y Gerencia Financiera)

Semana 7 (28/04/25): organización y archivo de documentos de cada importación (Área de Comercio Exterior y Gerencia financiera)

Semana 7 (28/04/25): búsqueda de distribuidores en Centroamérica y Estados Unidos (Área de Comercio Exterior)

Semana 8 (05/05/25): plan de ejecución oficial y entregables a las jefaturas (Área de Comercio Exterior, Gerencia General y Gerencia Financiera)

Nota. Plan de mejora 1 realizado en el Área de Comercio Exterior de GRUPO AZLO S.A.S. BIC

Tabla 6. *Plan de mejora 2 de procesos internacionales*

Aspecto a mejorar	<i>Seguimiento de las importaciones con la información ordenada y completa para llevar trazabilidad del proceso.</i>
Metas	Mantener la información debidamente organizada y completa de cada proceso de compras internacionales con el fin de conocer el estado actual de la carga y anticiparse correctamente en cada proyecto a ejecutar.
Acciones	<p>Identificar la cadena logística de cada compra internacional, con el fin de determinar el correcto seguimiento de los procesos.</p> <p>Implementar el uso del software desarrollado con <i>Lovable</i> para el registro estructurado de cada fase del proceso (cotización, orden de compra, despacho, nacionalización y entrega).</p> <p>Establecer un protocolo de actualización semanal de la información de cada importación dentro del sistema.</p> <p>Asignar a los colaboradores indicados para el monitoreo continuo y revisión de actualizaciones generadas por el software.</p> <p>Realizar capacitaciones periódicas al equipo involucrado para asegurar el uso correcto de la herramienta y fortalecer la cultura de trazabilidad documental.</p>
Indicador	Porcentaje de procesos con trazabilidad e información completa para áreas de la empresa como comercio exterior, compras, producción y comercial.
Responsable	Área de Comercio Exterior, Gerencia General y la Gerencia Aditiva y Financiera

Cronograma	Semana 12 (03/06/25): Identificar la situación actual de las compras internacionales (Área de Comercio Exterior y Gerencia General)
	Semana 12 (04/06/25): Definir los errores o la falta de información visible para las áreas involucradas (Área de Comercio Exterior)
	Semana 13 (09/06/25): Diseñar el formato de trazabilidad en el software Lovable y validar su estructura (Gerencia General y Área de Comercio Exterior).
	Semana 14 (18/06/25): Cargar la información histórica de las importaciones y clasificarla por proveedor y fecha (Área de Comercio Exterior).
	Semana 14 (20/06/25): Ejecutar una prueba piloto del formato con una importación en curso (Área de Comercio Exterior).
	Semana 15 (24/06/25): Analizar los resultados de la prueba y realizar ajustes necesarios en el sistema (Gerencia General).
	Semana 16 (01/07/25): Implementar oficialmente el uso del sistema Lovable como herramienta de trazabilidad (Gerencia General).
	Semana 17 (11/07/25): Evaluar los resultados iniciales con base en los indicadores establecidos y levantar mejoras (Área de Comercio Exterior y Gerencia General).

La importancia de desarrollar actividades y funciones enfocadas en la mejora continua de procesos agrega valor y competitividad en compañías como GRUPO AZLO S.A.S. BIC que busca el fortalecimiento y/o posicionamiento en mercados internacionales. Este tipo de proyectos no solo optimizan los procesos internos efectivos, sino que también garantizan el cumplimiento legal y normativo, la estructura documental y una mayor capacidad de respuesta frente a los desafíos del comercio internacional.

5.3.1 Recursos

Los recursos proporcionados por GRUPO AZLO S.A.S. BIC durante el proceso de prácticas han sido fundamentales para la correcta ejecución de las actividades y proyectos

asignados. La compañía brinda acceso a información clave, herramientas tecnológicas y acompañamiento por parte de los líderes, lo que facilita el desarrollo eficiente de cada tarea. Esta disposición de recursos no solo garantiza una adecuada implementación de las acciones, sino que también fortalece el proceso formativo permitiendo aplicar conocimientos teóricos en un entorno real, con información completa, actualizada y pertinente para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

- *Recursos tecnológicos:* equipos tecnológicos con conectividad, herramientas ofimáticas (Excel, Word, Power Point, Canva), herramientas colaborativas (SharePoint SGC), redes sociales (LinkedIn) y APP de realidad aumentada.
- *Recursos financieros:* presupuesto para equipos, herramientas, token y emisión de certificados en el proceso de actualización de documentos aduanales.
- *Recursos humanos:* equipo de Recursos Humanos y SST para el acceso a información interna de procesos y documentos de la organización.
- *Materiales y documentación:* formatos y plantillas del SGC, matrices de investigación, guías de procesos y manuales para facilitar el uso de herramientas.

6 Conclusiones y recomendaciones

6.1 Conclusiones

El desarrollo de la práctica empresarial en GRUPO AZLO S.A.S. BIC permite aplicar los conocimientos adquiridos durante el proceso formativo, fortaleciendo habilidades analíticas, comunicativas y operativas para el desempeño profesional en el área de comercio exterior. Además, el trabajo en equipo y la colaboración entre las áreas de finanzas, producción, comercial, diseño y marketing contribuyen a una ejecución coherente de estrategias orientadas a la internacionalización.

La estructura organizacional y la estandarización de procesos mejoran la eficiencia de la compañía, contribuyendo directamente a la toma de decisiones estratégicas durante cada proyecto establecido.

La correcta organización documental y la implementación de cargos especializados en comercio exterior mejoran la gestión logística y aduanera y reducen los costos operativos con el fin de evitar errores, retrasos y posibles sanciones en operaciones internacionales.

La incorporación de perfiles profesionales y capacitados en comercio exterior dentro de la estructura organizacional es una necesidad creciente, especialmente para empresas con capacidad de negociación y de producción para exportar como GRUPO AZLO S.A.S. BIC.

La implementación de estrategias para ingresar a nuevos mercados como Panamá y Estados Unidos evidencia la necesidad de una preparación estructural que contemple aspectos como la conversión de sistemas de medida, la traducción de catálogos y la adaptación intercultural. Este proceso de internacionalización no solo implica ajustes operativos, sino también un cambio cultural dentro de la organización. Por esta razón, la planeación estratégica se consolida como una

herramienta indispensable para lograr una expansión ordenada, un posicionamiento efectivo y una sostenibilidad empresarial a largo plazo.

6.2 Recomendaciones

El fortalecimiento de la estructura organizacional y operativa es un factor indispensable para la consolidación de procesos a través de manuales, formatos y archivos digitales que permiten trazabilidad y un control eficiente en cada proyecto.

Se recomienda mediante el área de Comercio Exterior, formalizar el canal de distribución internacional mediante alianzas estratégicas con distribuidores en países objetivo como Panamá y Estados Unidos, garantizando exclusividad y claridad en las condiciones comerciales.

Una oportunidad estratégica de crecimiento para GRUPO AZLO S.A.S. BIC es el contexto actual de la guerra comercial entre Estados Unidos y China. Esta situación ha generado un aumento en los aranceles a productos chinos, lo cual abre la posibilidad de ingresar al mercado estadounidense con una oferta competitiva en precio y calidad. Aprovechar esta coyuntura permite el posicionamiento de productos fabricados en Colombia, como una alternativa atractiva frente a los altos costos de importación desde China.

Implementar más indicadores KPI's con el objetivo de monitorear el cumplimiento de los procedimientos aduaneros, tiempos de entrega establecidos, costos logísticos y gestión documental eficaz tanto en importaciones como en exportaciones, permitiendo una gestión más estratégica y competitiva en los mercados globales.

Referencias

- Alonso, M. (2024, diciembre 15). *Qué son las 5 fuerzas de Porter y cómo analizarlas*. Asana.
<https://asana.com/es/resources/porters-five-forces>
- Asociación Española de Normalización (AENOR). (2009). *UNE-EN 1176-1:2009 Equipamiento de las áreas de juego y superficies. Parte 1: Requisitos generales de seguridad y métodos de ensayo*. <https://www.aenor.com>
- Asociación Española de Normalización. (2015). *UNE-EN 16630:2015 Equipamiento de fitness instalado al aire libre. Requisitos de seguridad y métodos de ensayo*.
<https://www.aenor.com>
- Banco Interamericano de Desarrollo. (2019). *Gestión de inventarios en mipymes*.
<https://publications.iadb.org/>
- Cámara de Comercio de Bucaramanga. (2022). *Sociedades BIC: empresas con propósito*.
<https://www.camaradirecta.com/>
- Cámara de Representantes de Colombia. (2023). *Proyecto de Ley 367 de 2023C (Reforma Laboral)*.
https://www.camara.gov.co/sites/default/files/2023-03/P.L.367-2023C%20%28REFORMA%20LABORAL%29_1.pdf
- Cepeda, R. (2010). *Trazabilidad*. ReCiTeIA.
<https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=MpWU3XmQBNgC&oi=fnd&pg=PA3&dq=que+es+trazabilidad+en+log%C3%ADstica&ots=eLwaIZ-Dlp&sig=x9tVpb1HU2uOW5a2ozKxM9-FoIc#v=onepage&q=que%20es%20trazabilidad%20en%20log%C3%ADstica&f=false>

- Colla, P. E. (2012). *Marco para evaluar el valor en metodología SCRUM*. In XIII Argentine Symposium on Software Engineering (ASSE 2012)(XLII JAIIO, La Plata, 27 al 31 de agosto de 2012). <https://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/123890>
- DANE. (2021). *Gestión y control de inventarios: recomendaciones para empresas*. Departamento Administrativo Nacional de Estadística. <https://www.dane.gov.co>
- El Espectador. (febrero 15, 2025). *Recuperación del sector infraestructura en 2025: ¿qué esperar?*. <https://www.elespectador.com/economia/recuperacion-de-la-infraestructura-en-2025-que-esperar/>
- Expansión. (2021). *Qué es el lead time y cómo reducirlo*. <https://expansion.mx/>
- Gutiérrez, V., Vidal, C. (2008). Modelos de gestión de inventarios en cadenas de abastecimiento: Revisión de la literatura. Revista Facultad de Ingeniería Universidad de Antioquia, (43), 134-149. http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0120-62302008000100012&script=sci_arttext
- International Organization for Standardization. (2015). *ISO 9001:2015 Quality management systems — Requirements*. <https://www.iso.org/standard/62085.html>
- La República. (2025, abril 3). *Aranceles de Donald Trump sobre Colombia impactan cerca de 30% de exportaciones*. <https://www.larepublica.co/economia/las-reacciones-en-colombia-tras-la-imposicion-de-aranceles-de-10-por-parte-de-donald-trump-4101083>
- Mariño Ibáñez, A., Cortés Aldana, F. A., & Garzón Ruiz, L. A. (2008). *Herramienta de software para la enseñanza y entrenamiento en la construcción de la matriz DOFA*. *Ingeniería e investigación*, 28(3), 159-164. http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0120-56092008000300023&script=sci_arttext

Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación. (s. f.). *Realidad aumentada: una herramienta al alcance de todos*. <https://minciencias.gov.co/>

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2019). *Decreto 1165 de 2019 por el cual se modifica el régimen de aduanas en Colombia*. *Diario Oficial No. 51.023*.
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=110458>

Ministerio de Educación Nacional de Colombia. (s.f.). *Colombia, la mejor educada en el 2025*.
https://www.mineducacion.gov.co/1759/articles-356137_foto_portada.pdf

Ministerio de Salud y Protección Social. (2025, marzo 10). *Ministro de Salud y Protección Social destaca la necesidad de reformar el sistema de salud en Colombia durante el Andean Healthcare Innovation Summit*. <https://www.minsalud.gov.co/Paginas/ministro-destaca-la-necesidad-de-reformar-el-sistema-de-salud-en-Colombia-durante-Andean-Healthcare-Innovation-summit.aspx>

Ministerio del Trabajo. (2015). *Decreto 1072 de 2015 por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo*. *Diario Oficial No. 49.523*.
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=67492>

Multiparques Colombia. (2024). *Inicio*.
https://parquesmagicos.com.co/?gad_source=1&gclid=Cj0KCQjwhr6_BhD4ARIsAH1YdjCxqNAFr9scrqX6w13NdBD_Ganl33c9z_dwvTWOTgsPU_aRE0HTNQwaAotbEALw_wcB

Observatorio de Comercio Electrónico de Colombia. (2022). *Informe de comercio electrónico*.
<https://www.ccce.org.co/>

Parques Infantiles de Colombia. (2024). *Nosotros*.
<https://parquesinfantilesdecolombia.com/nosotros/>

Portafolio. (2025, febrero 5). *La inversión extranjera directa en enero cayó 32%*.

<https://www.portafolio.co/economia/finanzas/la-inversion-extranjera-directa-en-enero-cayo-32-624647>

Repsol. (2023, septiembre 20). *Cadena de valor: qué es, beneficios y para qué sirve*.

<https://www.repsol.com/es/energia-futuro/personas/cadena-de-valor/index.cshtml>

Resolución 0312 de 2019, Estándares Mínimos, SafetYA. (2024, March 14). SafetYA.

<https://safetya.co/normatividad/resolucion-0312-de-2019/>

Reyes, L. (2022, diciembre 7). *VUCA, BANI, RUTP, TUNA... VUKA: Diferentes enfoques para*

entender nuestro entorno (o tratar de entenderlo). <https://luisreyes.es/vuca-bani-rutp-tuna-vuka-diferentes-enfoques-para-entender-nuestro-entorno-o-tratar-de-entenderlo/>

Robayo-Botiva, D. M. (2020). *El comercio electrónico: concepto, características e importancia*

en las organizaciones. <https://repository.ucc.edu.co/server/api/core/bitstreams/693b8bdc-9024-429c-8182-37a4416d2c47/content>

Sánchez-Alzate, J. A., Viana-Rua, N. E., Pino-Martínez, A. A., & GÓMEZ-NAVARRO, R. M.

(2020). Vigencia de los conceptos, métodos, herramientas y matrices de la planeación estratégica: una revisión bibliográfica. *Revista Modum*, 2, 189-204.

Soluciones Empresariales Trevenque. (2021, junio 10). *La cadena de valor: qué es y cómo hacerla*.

<https://solucionesempresariales.trevenque.es/la-cadena-de-valor-que-es-y-como-hacerla/>

Instituto Logístico de Transporte y Distribución – ILTD. (2019). *Manual de logística integral*.

<https://www.iltld.org.co>

INVIMA. (2021). *Trazabilidad de productos*. <https://www.invima.gov.co/>

Universidad CEU Fernando III. (2024, diciembre 10). *¿Qué es el Diamante de Porter y por qué se estudia en ADE?*. <https://uf3ceu.es/blog/diamante-de-porter-estrategia-empresarial/>

VALDIVIESO APOLO, A. V., Michay-Pinta, L. K., PIZARRO-ROMERO, K. H., & Benítez-Luzuriaga, F. V. (2023). *Matriz BCG para potenciar la competitividad del sector no tradicional durante períodos de crisis internacionales*. *Economía y Negocios*, 14(2), 132-147.

Zamora, M. (2023). *¿Qué es un centro de distribución y para qué sirve?*. *Logística 360*. <https://logistica360.pe/>