UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS

Herramientas de gestión para la gerencia

Jaider Alexander Aponte Amado

Facultad de Negocios Internacionales

PROCOLOMBIA

Universidad Santo Tomás

Mayo 7 del 2026

Tabla de contenido

Resumen **3**

Abstract **4**

Introducción **5**

1.1 Aspectos Generales **8**

1.1.1 Misión, Visión y Valores. 9

Misión 9

Valores 10

1.1.2 Ubicación Geográfica 10

1.1.3 Estructura Organizativa 11

1.1.4 Unidad o Departamento en el que se desarrolla la práctica 12

1.1.4.1 Análisis Pestel 13

1.1.4.2 Análisis DOFA. 16

1.1.4.3 Fortalezas 17

1.1.4.4 Oportunidades 18

1.1.4.5 Debilidades. 18

1.1.4.6 Amenazas 19

2.1 Planteamiento del Plan de Mejora **21**

2.2 Objetivo General 22

2.2.1 Objetivos Específicos 23

3.1 Propuesta de Mejora **24**

Resumen de asignación de Actividades 26

Ficha técnica por Convocatoria 27

Calendario de Actividades 30

Automatización de Certificaciones 34

3.2 Impacto y utilidad de las herramientas implementadas **34**

3.3 Conclusiones **38**

3.4 Dificultades y Oportunidades durante el desarrollo de la práctica profesional **39**

Resumen

El presente trabajo de grado se desarrolla en el marco de la práctica profesional realizada en la Gerencia de Agro alimentos de la vicepresidencia de Exportaciones de ProColombia, entidad encargada de promover la internacionalización de las empresas colombianas y fortalecer su participación en los mercados internacionales. A partir del diagnóstico realizado durante la práctica, se identificaron oportunidades de mejora relacionadas con la organización y gestión de la información, el seguimiento de las convocatorias, la difusión de oportunidades comerciales y la ejecución de procesos manuales y repetitivos que podían generar reprocesos y afectar la eficiencia operativa de la gerencia.

En respuesta a estas necesidades, se diseñó e implementó un plan de mejora orientado a fortalecer los procesos de promoción , gestión de la información y apoyo a los asesores. Como parte de la propuesta, se desarrollaron herramientas en Excel para la consolidación y seguimiento de convocatorias, fichas técnicas con información relevante para los empresarios, un calendario de actividades para facilitar la planeación y difusión de eventos, mejoras en los mapas de cuentas mediante Excel y Power Query, y un modelo para la automatización de certificaciones de exportación. Estas herramientas tuvieron como propósito facilitar el acceso a información estratégica, mejorar el seguimiento de las actividades y reducir los tiempos asociados a procesos operativos.

Para evaluar la utilidad de las herramientas implementadas, se aplicó una encuesta a los asesores de la Gerencia de Agroalimentos. Los resultados evidenciaron una percepción favorable frente a su utilidad, destacando mejoras en la organización y disponibilidad de la información, el seguimiento de convocatorias y empresas, la optimización de los tiempos de respuesta y la reducción de reprocesos. En este sentido, el trabajo demuestra la importancia de integrar herramientas de gestión de información, análisis comercial y tecnología para fortalecer la eficiencia de los procesos internos y apoyar las actividades de promoción internacional desarrolladas por ProColombia.

Abstract

This degree project was developed within the framework of the professional internship carried out at the Agrifood Division of the Export Vice Presidency of ProColombia, an organization responsible for promoting the internationalization of Colombian companies and strengthening their participation in international markets. Based on the assessment conducted during the internship, opportunities for improvement were identified in the organization and management of information, the monitoring of business opportunities and calls for participation, the dissemination of commercial opportunities, and the execution of manual and repetitive processes that could generate rework and affect the division's operational efficiency.

In response of these needs, an improvement plan was designed and implemented to strengthen promotion, information management, and support processes for advisors. As part of the proposal, Excel – based tools were developed for the consolidation and monitoring of

calls for participation, technical fact sheets containing relevant information for companies, an activity calendar to facilitate event planning and dissemination, improvements to account maps using Excel and Power Query, and a model for automating export certification processes. These tools were designed to facilitate access to strategic information, improve activity monitoring, and reduce the time required for operational processes.

To evaluate the usefulness of the implemented tools, a survey was conducted among advisors from the Agrifood Division. The results showed a favorable perception of their usefulness, particularly in terms of improving the organization and availability of information, monitoring calls for participation and companies, optimizing response times, and reducing rework. In this regard, the project demonstrates the importance of integrating information management, commercial analysis, and technology tools to strengthen the efficiency of internal processes and support the international promotion activities carried out by ProColombia.

Introducción

La internacionalización empresarial constituye un proceso estratégico para las empresas que buscan ampliar sus mercados, diversificar sus oportunidades comerciales y fortalecer su competitividad en un entorno internacional cada vez más dinámico. En este contexto, las entidades de promoción comercial cumplen un papel relevante al facilitar el acceso a información estratégica, generar espacios de conexión entre empresas y

compradores internacionales y acompañar a los empresarios en la identificación y aprovechamiento de oportunidades de mercado. ProColombia, como entidad encargada de promover las exportaciones de bienes no minero-energéticos, la inversión extranjera directa y el turismo internacional, desarrolla diferentes instrumentos orientados a fortalecer la presencia de Colombia en los mercados internacionales.

Dentro de ProColombia, la Vicepresidencia de Exportaciones desarrolla actividades encaminadas a impulsar la oferta colombiana en los mercados internacionales. En particular, la Gerencia de Agroalimentos apoya a las empresas del sector mediante actividades de promoción comercial, ruedas de negocios, ferias, misiones comerciales, agendas de negociación, investigaciones de mercado y herramientas de inteligencia comercial. Estas acciones requieren una adecuada organización y disponibilidad de información para facilitar el acompañamiento a las empresas y contribuir a una gestión eficiente por parte de los asesores.

Durante el desarrollo de la práctica profesional se realizó un diagnóstico de los procesos asociados con la promoción, gestión de información y acompañamiento empresarial de la Gerencia de Agroalimentos. Este análisis permitió identificar oportunidades relacionadas con la promoción poco estructurada de algunas convocatorias, la falta de automatización de determinados procesos y la necesidad de fortalecer la organización y consolidación de información utilizada por los asesores. Asimismo, se evidenció la importancia de facilitar el acceso de las empresas a información sobre oportunidades de internacionalización y mejorar los mecanismos internos de seguimiento y gestión.

A partir de este diagnóstico, se planteó un plan de mejora orientado a fortalecer los procesos de promoción, gestión de la información y apoyo empresarial desarrollados por la

gerencia. El objetivo general consistió en diseñar estrategias de mejora que permitieran optimizar los procesos, organizar estratégicamente la información y brindar herramientas de apoyo para los asesores. Para ello, se desarrollaron diferentes soluciones enfocadas en la consolidación y seguimiento de convocatorias, la organización de información para empresarios, la planeación de actividades, la actualización de los mapas de cuentas y la automatización de certificaciones de exportación.

Las herramientas implementadas buscaron generar mejoras tanto en la gestión interna como en el apoyo brindado a las empresas. Entre ellas se encuentra un archivo consolidado de convocatorias que permite visualizar fechas, responsables y estados de las actividades; un documento especializado con fichas técnicas de las convocatorias abiertas; un calendario de actividades para facilitar la planeación y difusión de eventos; y una herramienta desarrollada mediante Excel y Power Query para organizar y actualizar la información de las empresas pertenecientes a los mapas de cuentas de los asesores. Adicionalmente, se desarrolló un modelo de automatización de certificaciones de exportación, con el propósito de reducir el tiempo destinado a esta actividad y facilitar la actualización de la información.

Finalmente, con el propósito de evaluar la utilidad y el impacto de las herramientas desarrolladas, se aplicó una encuesta a los asesores de la Gerencia de Agroalimentos. Los resultados mostraron una percepción favorable frente a las soluciones implementadas, especialmente en aspectos relacionados con la organización y acceso a la información, el seguimiento de convocatorias y empresas, la reducción de tiempos operativos y la disminución de reprocesos. De esta manera, el trabajo evidencia cómo la aplicación de herramientas de gestión, análisis de información y automatización puede contribuir al

fortalecimiento de los procesos internos y apoyar de manera más eficiente las actividades de promoción comercial e internacionalización desarrolladas por ProColombia.

1.1 Aspectos Generales

ProColombia es la entidad del Gobierno Nacional encargada de promover el posicionamiento de Colombia en los mercados internacionales. Se encuentra adscrita al Ministerio de Comercio, Industria y Turismo de Colombia y tiene como propósito impulsar el desarrollo económico del país mediante la promoción de las exportaciones no minero-energéticas, la atracción de inversión extranjera directa, el fortalecimiento del turismo internacional y la proyección positiva de la imagen de Colombia en el exterior.

La entidad opera a través de una red de oficinas a nivel nacional e internacional, desde donde ofrece un portafolio integral de servicios dirigido tanto a empresas colombianas como a inversionistas y compradores extranjeros. Estos servicios están orientados a facilitar los procesos de internacionalización empresarial mediante asesoría especializada, herramientas de inteligencia de mercados y acompañamiento estratégico en el diseño e implementación de estrategias de acceso, posicionamiento y consolidación en mercados internacionales. En este contexto, ProColombia cumple un papel clave en la articulación entre el sector público y el sector privado, contribuyendo a la generación de oportunidades comerciales, al fortalecimiento de la competitividad empresarial y a la diversificación de la oferta exportable del país.

Dentro de sus principales funciones se destacan la identificación de oportunidades de mercado para los bienes y servicios colombianos, el diseño de estrategias de penetración en mercados internacionales y el acompañamiento a las empresas en sus procesos de internacionalización mediante la formulación de planes de acción comerciales. Del mismo modo, la entidad facilita el contacto entre empresarios a través de actividades de promoción como ruedas de negocios, misiones empresariales y participación en ferias internacionales, además de ofrecer servicios especializados a inversionistas y compradores extranjeros interesados en adquirir bienes y servicios colombianos o desarrollar proyectos de inversión en el país.

ProColombia también promueve alianzas estratégicas con entidades públicas y privadas, tanto nacionales como internacionales, con el fin de ampliar la disponibilidad de recursos, fortalecer las capacidades empresariales y potenciar el alcance de sus programas de promoción internacional. En conjunto, estas acciones consolidan a la entidad como un actor fundamental en la estrategia de internacionalización del país, contribuyendo al fortalecimiento del tejido empresarial y a la generación de nuevas oportunidades de crecimiento económico para Colombia.

1.1.1 Misión, Visión y Valores.

Misión

Somos la institución del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo encargada de promover las exportaciones de los bienes no mineros y servicios en el mundo, a Colombia

como un destino atractivo para la inversión extranjera directa y el turismo internacional contribuyendo al desarrollo sostenible e incluyente del país.

Visión

Seremos en el 2026 la agencia de promoción de país referente en Latinoamérica, producto de una estrategia articulada con las demás entidades del Estado, enfocada en los empresarios nacionales e internacionales que contribuye a la transición energética, reindustrialización, y desarrollo de los territorios.

Valores

Los valores de ProColombia se basan en principios éticos que orientan su gestión hacia el desarrollo sostenible y el posicionamiento responsable de Colombia en los mercados internacionales. La entidad promueve la sostenibilidad como un atributo competitivo en las exportaciones, la inversión y el turismo, al tiempo que fomenta la coherencia institucional mediante la adopción de prácticas responsables dentro de la organización.

1.1.2 Ubicación Geográfica

La sede principal de ProColombia se encuentra ubicada en la ciudad de Bogotá. A nivel nacional, la entidad cuenta con 8 oficinas regionales que brindan acompañamiento a las empresas colombianas en diferentes zonas del país. En el ámbito internacional, dispone de 24 oficinas comerciales en el exterior, a través de las cuales promueve las exportaciones,

la inversión extranjera y el turismo colombiano. Gracias a esta red, ProColombia tiene presencia en más de 32 países, lo que le permite fortalecer la promoción de Colombia en los principales mercados internacionales.

1.1.3 Estructura Organizativa

El siguiente organigrama corresponde a la Vicepresidencia de Exportaciones de Procolombia es importante señalar que no representa la estructura organizacional completa de la entidad, sino específicamente el área en la que se desarrollan las prácticas profesionales. Este esquema permite comprender con mayor claridad la organización interna del área de exportaciones y la distribución de las diferentes gerencias que la conforman.

Dentro de esta estructura se encuentra la Gerencia de Agroalimentos, área en la cual se realiza la práctica profesional, desempeñando el rol de practicante y brindando apoyo al profesional responsable y al equipo de la gerencia en el desarrollo de sus actividades.

Organigrama de la Vicepresidencia de Exportaciones



Nota. Tomado de ProColombia. (2025).

1.1.4 Unidad o Departamento en el que se desarrolla la práctica.

Las prácticas se desarrollan en la Gerencia de Agroalimentos**,** perteneciente al área de Exportaciones. Esta gerencia ofrece servicios orientados a impulsar las exportaciones y la proyección de la oferta colombiana en los mercados internacionales.

La promoción comercial constituye una de sus principales herramientas, materializada a través de la organización y participación en ferias, misiones comerciales, ruedas de negocios y agendas de negociación con compradores internacionales. Complementariamente, la gerencia brinda asesorías especializadas que permiten a las empresas identificar oportunidades de mercado con base en modelos de potencialidad,

investigaciones de mercado y cifras de comercio internacional, elementos que respaldan la toma de decisiones estratégicas para la expansión hacia nuevos destinos.

De igual manera, se presta apoyo en la comunicación con las oficinas comerciales de ProColombia alrededor del mundo**,** facilitando la comprensión de los principales requisitos, condiciones de acceso y regulaciones de los mercados internacionales, en articulación con las instituciones aliadas y la red de oficinas comerciales con presencia global.

1.1.4.1 Análisis Pestel

Se presenta un análisis de macroentorno PESTEL para ProColombia, considerando su rol como entidad pública encargada de promover exportaciones, inversión extranjera y turismo en Colombia.

El análisis muestra que el entorno externo ofrece oportunidades significativas para ProColombia, especialmente en políticas públicas que fomentan la diversificación exportadora, la creciente demanda de productos sostenibles y el uso de herramientas digitales para la promoción internacional. No obstante, también existen amenazas relevantes**,** como la desaceleración del comercio global, las mayores exigencias regulatorias ambientales y sanitarias, y la volatilidad económica internacional, lo que refuerza la

necesidad de fortalecer la inteligencia de mercados, la promoción estratégica y el acompañamiento a las empresas exportadoras.

Tabla 1

Análisis Pestel

P	E	S	T	E	L
Políticas de diversificación exportadora del gobierno (Oportunidad)	Desaceleración del comercio global (Amenaza)	Crecimiento de la demanda global de alimentos y productos sostenibles (Oportunidad)	Digitalización del comercio internacional (Oportunidad)	Regulaciones ambientales más estrictas en mercados desarrollados (Amenaza)	Amplia red de tratados de libre comercio de Colombia (Oportunidad)

Estrategias gubernamentales de promoción de exportaciones y turismo (Oportunidad)	Volatilidad del dólar y condiciones económicas globales (Amenaza)	Mayor interés internacional por productos con valor agregado y origen sostenible (Oportunidad)	Uso de inteligencia de datos y plataformas digitales para promoción comercial (Oportunidad)	Exigencias de certificaciones ambientales y sostenibles para exportar (Amenaza)	Normativas sanitarias y fitosanitarias más estrictas en mercados internacionales (Amenaza)
Prioridad nacional en reindustrialización y desarrollo productivo (Oportunidad)	Dependencia de algunos mercados internacionales para exportaciones (Amenaza)	Mayor interés por turismo sostenible y experiencias culturales (Oportunidad)	Crecimiento del comercio electrónico internacional (Oportunidad)	Tendencia global hacia economías bajas en carbono (Oportunidad)	Regulaciones internacionales de comercio y estándares técnicos (Amenaza)

Nota. Elaboración propia con base en la metodología de análisis PESTEL descrita por Johnson et al. (2020) y en la revisión de fuentes institucionales y bibliográficas.

Análisis del Micro Entorno

El microentorno de ProColombia está conformado por una red de actores del ecosistema de comercio exterior que incluye empresas exportadoras, gremios sectoriales, entidades gubernamentales, compradores internacionales y organizaciones que promueven el desarrollo empresarial. A través de su portafolio de servicios, la entidad impulsa la internacionalización de las empresas colombianas mediante instrumentos como ferias internacionales, misiones comerciales, ruedas de negocios, agendas comerciales y el apoyo de su red de oficinas en el exterior. Este entorno genera oportunidades importantes para fortalecer la competitividad del sector empresarial, especialmente mediante el acceso a inteligencia de mercados, el acompañamiento en procesos de exportación y la conexión directa con compradores e inversionistas internacionales.

Desde la perspectiva del microentorno y del modelo de las Cinco Fuerzas de Porter, se identifican tanto oportunidades como desafíos estratégicos para la entidad. Por un lado, la creciente necesidad de las empresas colombianas de acceder a mercados internacionales refuerza la relevancia del rol institucional de ProColombia como facilitador del comercio exterior y articulador entre el sector productivo y los mercados globales. Sin embargo, también se observa que, a pesar del amplio portafolio de servicios y del impacto de sus programas, una parte del sector empresarial aún no reconoce plenamente el alcance de su labor. Esta situación puede limitar la participación de nuevas empresas en los programas de promoción y aprovechar menos las oportunidades que ofrece la entidad.

Por otra parte, se identifica como una debilidad la falta de estandarización de procesos, así como un uso limitado de herramientas de automatización y tecnología al interior de la entidad. Esta situación puede generar reprocesos y afectar la eficiencia operativa, impactando la productividad del equipo de trabajo y la optimización de los recursos institucionales.

En este contexto, uno de los principales retos estratégicos consiste en fortalecer la visibilidad y el reconocimiento del valor que genera ProColombia para el sector empresarial, con el fin de consolidar su posicionamiento como un aliado clave en los procesos de internacionalización y expansión hacia los mercados internacionales.

1.1.4.2 Análisis DOFA.

El análisis DOFA constituye una herramienta de diagnóstico estratégico que permite identificar y relacionar factores internos y externos que pueden incidir en el desempeño de

una organización. Las fortalezas y debilidades corresponden a factores internos, mientras que las oportunidades y amenazas reflejan condiciones externas que pueden favorecer o limitar el cumplimiento de sus objetivos. Su aplicación permite estructurar la información obtenida del análisis estratégico y facilitar la identificación de alternativas para la toma de decisiones (Helms & Nixon, 2010).

1.1.4.3 Fortalezas

El análisis de las fortalezas permite identificar las capacidades internas que posicionan a ProColombia como una entidad estratégica en la promoción de las exportaciones y la internacionalización empresarial de Colombia. Estas fortalezas se relacionan principalmente con su estructura institucional, su experiencia en promoción comercial y su capacidad de articulación con actores nacionales e internacionales, lo que le permite generar oportunidades de negocio para las empresas colombianas en los mercados globales.

Fortalezas (F):

- Amplia red de oficinas comerciales en mercados internacionales que facilita la conexión con compradores e inversionistas.
- Respaldo institucional del Gobierno Nacional y articulación con el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo.
- Portafolio robusto de servicios de promoción internacional (ferias, misiones comerciales, ruedas de negocio y agendas comerciales).

- Experiencia en inteligencia de mercados y análisis de potencialidad para identificar oportunidades de exportación.

1.1.4.4 Oportunidades

Las oportunidades reflejan los factores externos del entorno que pueden favorecer el fortalecimiento del rol en la promoción de las exportaciones de las empresas colombianas

Oportunidades (O):

- Crecimiento de la demanda internacional de productos sostenibles y diferenciados provenientes de economías emergentes.
- Políticas públicas enfocadas en diversificar las exportaciones y fortalecer sectores no minero-energéticos.
- Avances en la digitalización del comercio internacional y en herramientas de inteligencia de mercados.
- Mayor interés de las empresas colombianas en procesos de internacionalización y expansión hacia nuevos mercados.

1.1.4.5 Debilidades.

La identificación de las debilidades permite reconocer aquellos factores internos que pueden afectar la efectividad de las acciones desarrolladas por la entidad en los procesos de promoción de exportaciones.

Debilidades (D):

- Bajo reconocimiento por parte de algunas empresas sobre el alcance, beneficios y la labor de Procolombia para posicionar los productos colombianos en el mercado internacional
- Promoción poco estructurada de convocatorias y programas dirigidos al sector empresarial.
- Participación desigual de empresas en ferias , ruedas de negocio , misiones internacionales especialmente pymes con menor acceso a información.
- Necesidad de fortalecer el posicionamiento institucional frente al sector empresarial.
- Falta de automatización de procesos con bases de datos y consolidación de información

1.1.4.6 Amenazas

La evaluación de las amenazas permite reconocer aquellos factores externos que pueden representar desafíos para el desarrollo de las estrategias de promoción internacional de ProColombia. Estos aspectos se relacionan principalmente con transformaciones en el contexto del comercio global, el incremento de requisitos técnicos y regulatorios en los mercados internacionales.

Amenazas (A):

- Desaceleración del comercio internacional que puede afectar la dinámica de las exportaciones.
- Incremento de barreras técnicas, sanitarias y ambientales en mercados internacionales.

- Competencia de consultoras privadas, gremios y plataformas digitales que ofrecen servicios de internacionalización.
- Cambios en regulaciones comerciales y mayores exigencias de sostenibilidad en mercados globales.
- Alta competitividad internacional entre países por atraer inversión, turismo y compradores internacionales.

El análisis DOFA evidencia que ProColombia cuenta con una posición institucional sólida para continuar fortaleciendo la promoción de las exportaciones y la internacionalización empresarial colombiana. Su amplia red de oficinas comerciales, el respaldo del Gobierno Nacional, su portafolio de servicios y sus capacidades en inteligencia de mercados constituyen una base importante para aprovechar oportunidades como la creciente demanda internacional por productos sostenibles y diferenciados, la diversificación de las exportaciones y la digitalización del comercio internacional.

Sin embargo, el análisis también evidencia una brecha entre las capacidades institucionales de ProColombia y el nivel de reconocimiento y acceso que algunas empresas tienen frente a sus servicios. El bajo reconocimiento de su labor, la promoción poco estructurada de convocatorias y programas, la participación desigual de empresas y la necesidad de fortalecer su posicionamiento frente al sector empresarial pueden limitar el aprovechamiento de las oportunidades identificadas. A esto se suma la falta de automatización de procesos relacionados con bases de datos y consolidación de información, que puede afectar la eficiencia de la gestión.

Por lo tanto, la combinación de factores sugiere que la entidad debe fortalecer la comunicación y promoción de sus servicios y programas frente al sector empresarial, ampliar el acceso de las empresas a las oportunidades de internacionalización y mejorar la participación de aquellas con menor acceso a información. Asimismo, resulta necesario fortalecer el posicionamiento institucional como aliado estratégico del sector exportador, aprovechando su red internacional y sus capacidades de inteligencia de mercados. Finalmente, la automatización de procesos y la consolidación de información deben contribuir a mejorar la eficiencia de la gestión y la capacidad de respuesta frente a un entorno internacional cada vez más competitivo y regulado.

2.1 Planteamiento del Plan de Mejora

Partiendo del diagnóstico realizado Daniels, Radebaugh y Sullivan (2022) señalan que las instituciones de promoción comercial desempeñan un papel fundamental al facilitar el acceso de las empresas a información estratégica, redes de contacto y mecanismos de apoyo que reducen las barreras para la internacionalización. Aunque Procolombia cuenta con un portafolio amplio de instrumentos de promoción comercial, parte de las empresas aún no conocen plenamente estas herramientas, lo que limita la participación en programas y el aprovechamiento de oportunidades en mercados internacionales.

También, se evidencian oportunidades de mejora en la gestión interna de la información, debido a la falta de estandarización y automatización de algunos procesos, lo que puede generar reprocesos y afectar la eficiencia operativa. En este contexto, la

propuesta de mejora busca analizar cómo mejorar la visibilidad de los programas de ProColombia y optimizar la gestión de la información para fortalecer el apoyo a las empresas para llegar a los mercados Internacionales.

La importancia de este trabajo de prácticas profesionales radica en la identificación y análisis de oportunidades de mejora en los procesos desarrollados por ProColombia para el acompañamiento de las empresas colombianas interesadas en su internacionalización. En este sentido, el plan de mejora busca fortalecer la gestión de la Gerencia de Agroalimentos mediante la implementación de herramientas y propuestas orientadas a optimizar la promoción de convocatorias y mejorar la organización y el aprovechamiento de la información utilizada por los asesores en el desarrollo de sus funciones.

El alcance del plan de mejora se enfoca en el diseño e implementación de iniciativas que contribuyan a incrementar la eficiencia operativa de la gerencia, a través de la automatización de procesos, la consolidación de herramientas de apoyo para la gestión empresarial y el fortalecimiento de los mecanismos de difusión de las oportunidades ofrecidas por ProColombia. De igual forma , el proyecto permite aplicar los conocimientos adquiridos durante la formación académica en Negocios Internacionales y Marketing, en áreas como comercio exterior, análisis estratégico, inteligencia de mercados y el diseño de acciones orientadas a fortalecer la promoción y difusión de las convocatorias de ProColombia

2.2 Objetivo General

Diseñar estrategias de mejora para la gerencia que fortalezcan los procesos de promoción , gestión de la información y apoyo empresarial desarrollados por ProColombia, con el fin de optimizar los procesos y permitir la organización estratégica de la información para contribuir al fortalecimiento de la eficiencia operativa de la entidad y brindar herramientas de apoyo para los asesores.

2.2.1 Objetivos Específicos

- Analizar los procesos de promoción, gestión de información y acompañamiento empresarial desarrollados por ProColombia, con el fin de identificar oportunidades de mejora relacionadas con la organización de la información, la difusión de convocatorias y la participación empresarial.

- Diseñar una herramienta de apoyo orientada a optimizar la gestión interna por parte de los asesores de la gerencia. Mediante el uso de herramientas tecnológicas como Excel o Power BI. Para monitorear el desempeño exportador de cada una de las empresas de su mapa de cuentas y la automatización de las certificaciones al interior de la gerencia.

- Evaluar el impacto y la utilidad de las propuestas implementadas en los procesos de promoción, organización estratégica de la información y automatización de procesos, con el fin de fortalecer la eficiencia operativa de los asesores, optimizar el seguimiento de las convocatorias abiertas y facilitar el acceso a la información estratégica para la toma de decisiones.

3.1 Propuesta de Mejora

La propuesta desarrollada durante la práctica profesional en ProColombia estuvo orientada al fortalecimiento de los procesos de organización, seguimiento y difusión de las convocatorias, por la Gerencia de Agroalimentos. La iniciativa surgió a partir de la necesidad de organizar la información y mejorar la difusión de las actividades dirigidas al sector empresarial. Del mismo modo para poder contribuir con la eficiencia operativa al interior de la gerencia se realizó un ajuste para el mapa de cuentas de los asesores para la identificación del rendimiento de cada una de sus cuentas y la automatización de las certificaciones con el objetivo de reducir el tiempo que tomaba realizar esto.

Para responder a esta necesidad, se ajustó y mejoro un formato Excel enfocado en la consolidación y control general de las convocatorias de la gerencia. Esta herramienta permite visualizar las fechas de ejecución de los eventos, el estado de cada convocatoria, los responsables asignados y la confirmación de realización de las actividades programadas. Su implementación facilita la organización interna y mejora el seguimiento de las actividades comerciales desarrolladas durante el año.

En este archivo se relacionan todas las actividades que se planean para el año dentro de la gerencia , y se propone que la realización de las actividades pueda tener una definición con anterioridad a la fecha de realización para trabajar en la pieza y la información de la convocatoria. Se realizo una semaforización del estado de las convocatorias para poder visibilizar de mejor manera su estado y llevar un control más detallado de la actividad.

Tabla 2

Asignación de Actividades

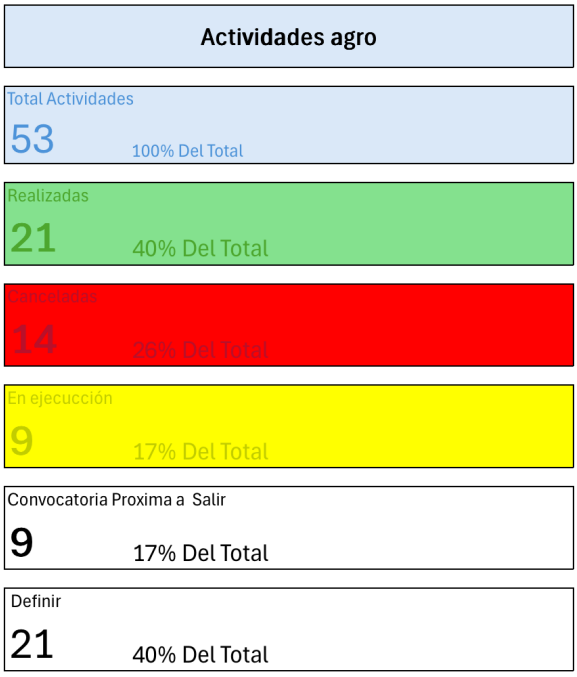
Actividades Agro 2026							
Proyecto	Fecha Actividad	Semana	Lider Colombia	Oficom	Estado	Presupuesto ProColombi	Observaciones de Viabilidad
Gulfood 2026	26 - 30 de enero	W05	Oscar Bolaños	Emiratos Arabes	Realizada	Si	Mantener próximo año
Fruit Logistica 2026	4 - 6 de febrero	W06	Manuela Giraldo	Alemania	Realizada	Si	N/A
Coffee Fest Madrid	14-16 de febrero	W07–W08	Karen Gonzalez	España	Realizada	No	Se propone participar el próximo año con stand Marca País
Nordic Coffee Fest (Misión empresas Santander)	28 de febrero - 1 de Marzo	W09	Elieth Moreno	Reino Unido	Cancelada	No	El evento no es viable, ya que se realizará en fechas muy próximas (Final de febrero).
COFFEE FEST NEW YORK 2026	8-10 de marzo	W10–W11	Oscar Bolaños	Estados Unidos	Cancelada	No	Si con financiación de aliados y empresas
Foodex	10 - 13 de Marzo	W11	Yeny Ovalle	Japón	Realizada	No	Fenavi participara y Corpohass tiene interes en asistir)
London Coffee Festival	14 -17 de Marzo	W11–W12	Jennyfer Angel	Reino Unido	Cancelada	No	No se realizará, se sugiere priorizar para 2027 y trabajar con tiempo suficiente para tramitar visas,
WORLD OF COFFEE EEUU 2026	10-12 de abril	W15	Jhon E Arias	Estados Unidos	Cancelada	No	No se participó porque se cruzaba con MCR - Según fechas del otro año tener en prioridad
MCR 2026	14-15 de abril	W16	Karen Gonzalez Jennyffer Angel	N/A	Realizada		
Goyang International Flower Festival	24 de abril - 10 de mayo	W17–W19	Christian Garcia	Corea del Sur	Realizada	No	
Misión de exportadores colombianos / matchmaking B2B CPMA Convention & Trade Show - Toronto 2026	28 - 30 de abril	W18	Jennyfer Angel	Canada	Cancelada	No	No se realizará, se priorizará traer compradores del sector a la MCR, actividad que es dos semanas
SIAL CANADA - Montreal 2026	29 de Abril a 1 de Mayo	W18	Christian Garcia	Canada	Realizada	No	(Sondeo realizado, 4 empresas con stand, van por su lado).
Misión Comercial Corea del Sur - Seul Food 2026	9-12 de Junio	W24	Manuela Giraldo	Corea del Sur	Cancelada	Si	La misión se realizará en las fechas propuestas.
SAUDIFOOD 2026 (Salir a sondeo en el marco de Gulfood) Sin Pto PCO	27 - 29 septiembre	W25	Oscar Bolaños	Emiratos Arabes	En ejecucción	No	Se realizará, tenemos el dinero, dependemos de como evolucione el tema en Medio Oriente
Misión de Compradores Alimentec	18 - 21 de Junio	W25	Yeny Ovalle	N/A	Realizada	Si	N/A. Favor considerar uno o dos cupos para compradores de Ecuador.

Nota. Adaptado de un documento disponible en OneDrive de ProColombia.

También se realizó un resumen estratégico del documento para que se puedan visualizar el total de las convocatorias propuestas , el estado de cada una de ellas y poder llevar una mejor gestión de las convocatorias de la gerencia, también se pueden identificar cuantas oficinas comerciales están participando en las actividades y el número de actividades en las que participa cada una de ellas.

Tabla 3

Resumen de asignación de Actividades



Resumen por Oficinas Comerciales	Cuenta de Oficom
Japón	7
Estados Unidos	5
N/A	4
Reino Unido	4
España	3
Canada	3
Corea del Sur	3
Alemania	3
Mexico	2
Panamá	2
Emiratos Arabes	2
Francia	2
Singapur	1
Hong Kong	1
Caribe	1
José Name	1
Reino Unido Francia	1
Chile	1
Varias	1
China	1
Brasil	1
(en blanco)	
Total general	49

Nota. Elaboración propia a partir de información disponible en OneDrive de ProColombia.

Como elemento principal se creó un segundo archivo especializado en las convocatorias abiertas, el cual contiene fichas técnicas con información actualizada sobre requisitos, beneficios, sectores priorizados y condiciones de participación. Esta herramienta permite a los asesores brindar información más clara, precisa y organizada a las empresas interesadas en participar en los eventos propuestos por la gerencia.

Tabla 4

Ficha técnica por Convocatoria

FICHA DE CONVOCATORIA — GULFOOD	
Misión Exploratoria Comercial · Seoul Cafe Show 2026	
Organizador	ProColombia · Ministerio de Comercio, Industria y Turismo
País / Ciudad	Emiratos Árabes Unidos
Fechas	15 -19 de Marzo
Costo inscripción	USD 12.500 por empresa. Incluye arriendo, diseño, montaje y desmontaje del stand. Pago en dos cuotas: · USD 5.800 antes del 15 de agosto de 2026 · USD 6.700 antes del 15 de enero de 2027
Cupos Disponibles	Limitados · Proceso de validación por orden de recepción de carta de compromiso
Objetivos de la misión	Generar encuentros de negocios con importadores y distribuidores de forma presencial. Ser parte del pabellón Colombia en 4 espacios: World Food, Aceites y Grasas, Meat, Beverages. Acceso a contactos comerciales identificados por ProColombia. Ser parte de la comunicación y marketing de ProColombia. Exposición ante más de 268.000 visitantes de 195 países y más de 8.500 expositores internacionales.
Requisito 1	Enviar carta de compromiso debidamente diligenciada antes del 30 de junio de 2026 al correo: obolanos@procolombia.co
Documentos requeridos	Carta de compromiso firmada y enviada
Contacto ProColombia	Oscar Bolaños – Asesor Senior Exportaciones Agroalimentos obolanos@procolombia.co
Más Informacion	https://www.gulfood.com/
FECHA LÍMITE	**30 de junio de 2026**

Nota. Elaboración propia tomado en One Drive Procolombia

Por otra parte se busca que con este Excel que cuenta con la información detallada y organizada sobre las convocatorias abiertas para las ferias y misiones comerciales que se promueven desde Procolombia , pueda ser actualizado regularmente por el practicante a cargo y que sirva como un documento clave que se pueda compartir con los empresarios y puedan tener toda la información necesaria para participar en la convocatoria.

Tabla 5

Convocatorias abiertas

RESUMEN DE CONVOCATORIAS — PROCOLOMBIA 2026

Nombre de la actividad	País donde se realizará	Fecha de realización	Sectores priorizados	Fecha de cierre de la convocatoria	Requisitos Clave	Comentarios	Contacto	Convocatoria
American Food and Beverage Show (AFBS)	Estados Unidos	**14 al 16 de septiembre de 2026**	Alimentos y bebidas	Concocatoria Cerrada	• Enviar carta de compromiso • Empresa del sector alimentos/bebidas • Meta grupal: 34 empresas , se esta a la expectativa de abrir más cupos	No se cuentan con cupos Disponibles (32/34). Convocatoria ampliada. Costo de USD 4.900. Oportunidad vigente para ingresar al mercado de USD.	kguerrero@procolombia.co Karem Guerrero Hurtado	
The Global Produce and Floral Show 2026	(Orlando) Estados Unidos	**14 al 16 de octubre**	Frutas frescas como aguacate, limón Tahití, uchuva, arándanos, mango, pitahaya; verduras frescas y hierbas aromáticas.	08 de mayo de 2026	(Ideal que las empresas que se postulen cuenten con certificaciones como Global G.A.P., FSVP/FDA, BRC, SMETA). No aplica para el sector de Flores ya que la sección está en un área aparte y requeriría gestionar espacio adicional.	USD 6.100* (*Valor sujeto a número de empresas participantes)	Jennyffer Ellaine Angel jangel@procolombia.co	
Feria Expocafé Chile 2026	Santiago de Chile- Chile	**24, 25 y 26 de Julio**	Café y sus derivados	Convocatoria Cerrada	Registro formal: Completar el formulario de inscripción. Compromiso legal: Enviar la carta de compromisos firmada por el representante legal en formato PDF. Documentación vigente: Presentar certificado de Cámara de Comercio con expedición no mayor a 3 meses.	El costo de participación por cupo de esta actividad es de USD 1.000. Este pago lo que deben realizar antes del 4 de junio de 2026. Sin cupos disponobles	Angela Maria Alban aalban@procolombia.co	
Seoul Cafe Show 2026	Seoul - Corea	**11 - 14 Noviembre**	Café y sus derivados	3 de junio	Luego de recibir la carta de compromiso por parte del exportador se enviaran las codiciones de Pago par poder concretar la participación	El costo total de participación es de USD4.800, por empresa **(Sujeto a cambios).** La feria cuenta con 12 cupos disponibles. Fecha limite de pago 18 de junio	OscarBeltran Obelran@Procolombia.co	
GULFOOD	Emiratos Árabes Unidos	**15 - 19 marzo 2027**	Carnes Aceites y grasas World Food Bebidas	30 de junio	• Enviar carta de compromiso • Empresa de los secrtores priorizados • Cumplir con las condiciones de Pago	El costo de participación total por empresa es de USD 12 500 . Los pagos se dividiran en dos fechas. 1 pago USD 5.800 antes del 15 de agosto de 2026 y 2 USD 6.700 antes del 15 de enero de 2027	Oscar Bolaños - obolano@procolombia.co	Convocatoria PDF
SAUDIFOOD	Arabia Saudita	**27 al 29 de septiembre**	Alimentos y bebidas	Por definir	• Enviar carta de compromiso • Empresa del sector alimentos/bebidas • Meta grupal: 5 empresas	Costo de participación es de USD 10700 por empresa	Oscar Bolaños - obolano@procolombia.co	

Nota. Elaboración propia tomado en One Drive Procolombia

Este plan de mejora contribuye al fortalecimiento de la eficiencia operativa de la gerencia, ya que optimiza el acceso a la información, mejora los tiempos de respuesta y reduce los reprocesos administrativos. En este sentido, Porter (2008) afirma que la eficiencia operativa es un factor fundamental para mejorar el desempeño organizacional y generar mayor valor dentro de las organizaciones.

La propuesta también contempla el diseño de un calendario de actividades de la Gerencia de Agroalimentos, con el propósito de fortalecer la difusión de los eventos y mejorar la presentación de la información dirigida al sector empresarial. El uso de un formato visual facilita una comunicación más clara, organizada y atractiva, permitiendo a los empresarios identificar de manera oportuna las oportunidades comerciales y las actividades programadas.

Esta herramienta fue desarrollada en conjunto con el área de Mercado de Procolombia y se elaborará a partir del documento de asignación de actividades de la gerencia. Una vez dicho documento se encuentre actualizado, será posible estructurar el calendario incluyendo las actividades programadas, las fechas de ejecución, los responsables y demás información relevante, garantizando una adecuada planeación y divulgación de las acciones desarrolladas por la gerencia.

Figura 1

Calendario de Actividades



Nota: Elaboración en conjunto con el equipo de Mercadeo de Procolombia

Se propone la estandarización de las piezas de convocatoria mediante una estructura organizada y homogénea que permita presentar de manera clara la información clave de cada feria, los sectores priorizados y los principales requisitos de participación.

Esta propuesta busca facilitar la articulación de las piezas con el archivo consolidado de Excel, optimizando la organización estratégica de la información para que los empresarios puedan acceder de forma rápida y sencilla a los aspectos más relevantes de cada convocatoria, así como a sus recursos visuales asociados.

Se busca que todas las piezas gráficas estén alineadas con los lineamientos de identidad visual y la guía de marca de Procolombia, mediante un diseño layout claro y estructurado que inicie con el nombre de la convocatoria y presente de manera organizada la información más relevante. La distribución de los elementos permitirá destacar las fechas clave, los requisitos y los aspectos que los empresarios deben tener en cuenta, garantizando la consistencia gráfica y comunicacional en todas las convocatorias. Como resultado, se generará un archivo en formato PDF con hipervínculos, el cual podrá integrarse al archivo consolidado de Excel para facilitar el acceso a la información completa de cada convocatoria.

https://newsletter.procolombia.co/2026/EXP_INV/6_1_GULFOOD_2027/6_2_GULFOOD_2027.pdf

La propuesta se relaciona con los planteamientos de Kotler y Keller (2016), quienes destacan que las estrategias de comunicación visual y la correcta presentación de la información fortalecen los procesos de promoción y permiten generar mayor impacto en los públicos objetivo. Por esta razón, el desarrollo de herramientas organizadas y visualmente estructuradas representa un aporte estratégico para fortalecer la participación empresarial en las actividades de internacionalización promovidas por ProColombia.

Como ultima herramienta de gestión se creó una mejora para los mapas de cuentas de los asesores , con Excel como principal insumo y Power Query, para el cruce y la actualización de la información con el objetivo de poder identificar el rendimiento de las empresas de forma actualizada realizando el cruce de la información con la base Dane. Esto es relevante porque no se contaba con una base personalizada para cada asesor donde se pudiera visualizar las exportaciones de cada una de sus empresas. Solo se contaba con la base general Dane donde aparece el registro de todas las empresas de la cadena de agroalimentos

Para poder llevar acabo la creación de esta base personalizada para cada asesor se tuvo que tomar la base general Dane y los mapas de cuenta, para realizar un cruce entre esta información por medio de Power Query y poder obtener solamente la información de las empresas de cada uno de los asesores. Con este trabajo estandarizado solo se debe actualizar la base general y con esto se podrá obtener la información actualizada de cada asesor mes a mes.

Con esto los asesores puede seguir de manera más detallada la información de las exportaciones de sus empresas para poder identificar el número de empresas activas e

inactivas y poder tener un mejor panorama del rendimiento de sus empresas en los mercados internacionales, la herramienta también brinda una comparación directa con el rendimiento en el mismo periodo respecto al año anterior (2025) que servirá como un insumo adicional para los asesores.

Con la creación de esta innovación para el mapa de cuentas de los asesores, también se generó la automatización de las certificaciones de los montos de exportación de las empresas, esta certificación es utilizada por los asesores para poder compartirla con sus empresas. Se redujo el tiempo que tomaba realizar esto de forma manual, porque la herramienta está diseñada para que al introducir el NIT de la empresa a 9 dígitos, se puede obtener 10 registros de exportación organizados de mayor a menor y el total de las exportaciones de la empresa a la fecha. Con esto se creó un modelo de certificación automatizado que solo necesita de una actualización periódica de la base general, para poder obtener toda la información actualizada y que será de gran utilidad para los asesores.

Tabla 6

Automatización de Certificaciones

FOR-EXP-026 V.7. 22.01.2026	**RETROALIMENTACIÓN/INFORMACIÓN DE RESULTADOS COMERCIALES**

ASESOR PROCOLOMBIA: _____

RETROALIMENTACIÓN DE RESULTADOS COMERCIALES (Información confidencial solo para uso interno de PROCOLOMBIA)					
INFORMACIÓN COMPRADORES / IMPORTADORES		**PRODUCTO(S) NEGOCIADOS**	**OFICINA(S) DE PROCOLOMBIA FACILITADORA(S)**	**NEGOCIO REALIZADO**	
NOMBRE	**PAÍS**			**VALOR US$**	**FECHA (dia / mes / año)**
GREEN SUN ONE CORP	Estados Unidos	Albahaca (Ocimum basilicum)		$ 529.859	
FRUIT DOME INC	Canadá	Albahaca (Ocimum basilicum)		$ 410.079	
ESHKOL PREMIUM USA LLC	Estados Unidos	Albahaca (Ocimum basilicum)		$ 276.418	
ESHKOL PREMIUM USA LLC	Estados Unidos	Albahaca (Ocimum basilicum)		$ 234.091	
ESHKOL PREMIUM USA LLC	Estados Unidos	Menta (Mentha spicata)		$ 212.648	
ESHKOL PREMIUM USA LLC	Estados Unidos	Cebollas de bulbo rojo (cabezona roja)		$ 198.949	
FRUIT DOME INC	Canadá	Cebollas de bulbo rojo (cabezona roja)		$ 173.727	
ESHKOL PREMIUM USA LLC	Estados Unidos	Tomillo		$ 119.766	
FRUIT DOME INC	Canadá	Albahaca (Ocimum basilicum)		$ 118.300	
ESHKOL PREMIUM USA LLC	Estados Unidos	Romero (Rosmarinus officinalis)		$ 78.062	
Otros				$ 2.731.365	
			EXPORTACIONES TOTALES REALIZADAS:	$ 3.339.286	

ESHKOL PREMIUM S.A.S			26/05/26
NOMBRE DE LA EMPRESA	**NOMBRE DEL CONTACTO / CARGO**	**FIRMA**	**FECHA DE DILIGENCIAMIENTO**

900514910

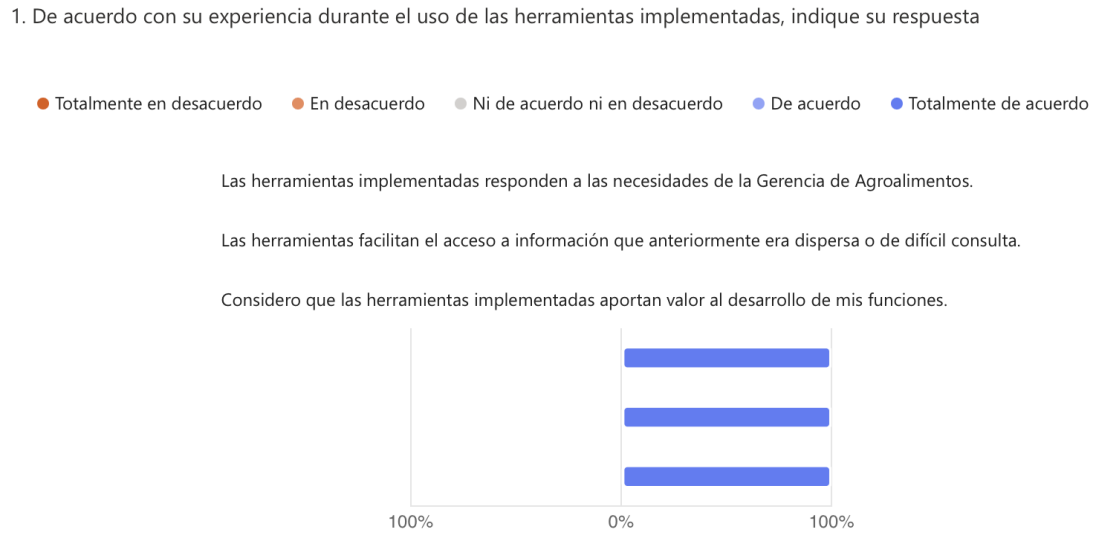
Nota. Elaboración propia tomado en One Drive Procolombia

3.2 Impacto y utilidad de las herramientas implementadas

Con el propósito de evaluar el impacto y la utilidad de las herramientas implementadas en el marco del plan de mejora, se diseñó y aplicó una encuesta mediante Microsoft Forms dirigida a los asesores. El instrumento, conformado por seis preguntas, tuvo como objetivo medir la percepción sobre la contribución de las herramientas al fortalecimiento de los procesos de promoción empresarial, la organización estratégica de la información, el seguimiento de las convocatorias y la automatización de procesos.

Pregunta 1

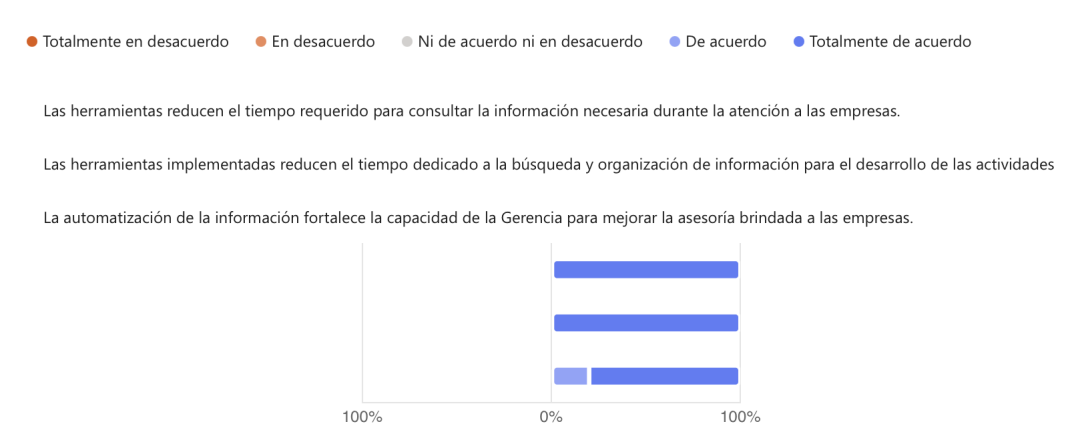
Percepción sobre la utilidad de las herramientas implementadas



Nota. Elaboración propia

Pregunta 2

Impacto de las herramientas implementadas en la eficiencia operativa



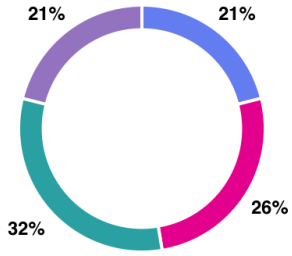
Nota. Elaboración propia

Pregunta 3

Principales beneficios obtenidos

3. ¿Cuáles considera que son los principales beneficios obtenidos con la implementación de las herramientas de gestió n? *(Puede seleccionar más de una opción).*

Reducción del tiempo de búsqueda de información.	4
Mejor organización de la información.	5
Mayor facilidad para obtener la información de comercio exterior de su mapa de cuentas	6
Mejor seguimiento a la actualización de la información importante de las convocatorias	4



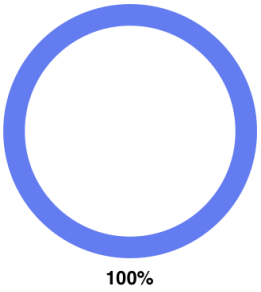
Nota. Elaboración propia

Pregunta 4

Permanencia de las herramientas

4. ¿Considera que las herramientas implementadas deberían mantenerse como apoyo permanente para la gestión de la Gerencia de Agroalimentos?

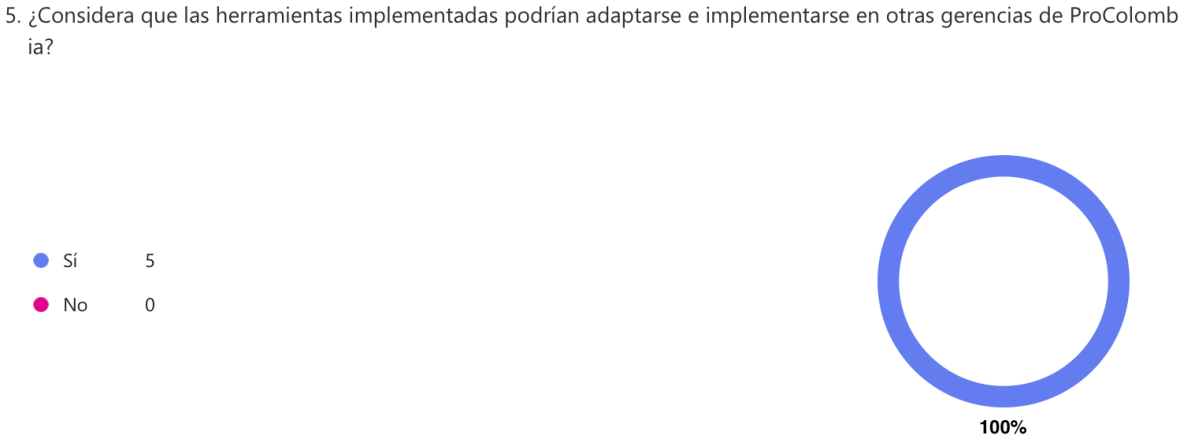
Sí	5
No	0



Nota. Elaboración propia

Pregunta 5

Implementación en otras gerencias

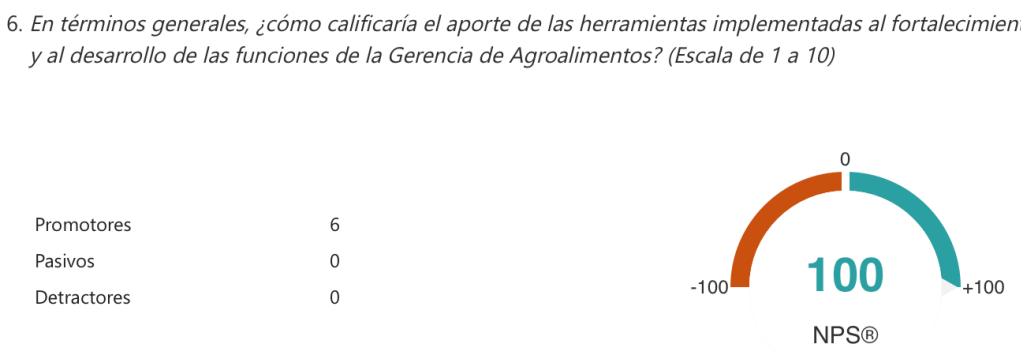


Nota. Elaboración propia

Pregunta 6

Calificación general

La evaluación general demuestra un alto nivel de satisfacción por parte de los asesores y confirma que las herramientas implementadas fortalecieron la gestión de la Gerencia de Agroalimentos.



Nota. Elaboración propia

Los resultados de la encuesta evidencian una percepción positiva sobre las herramientas desarrolladas durante el plan de mejora. Los asesores reconocen que estas contribuyeron a optimizar la organización y el acceso a la información estratégica, facilitando el seguimiento de las convocatorias y empresas del mapa de cuentas, y redujeron el tiempo destinado a actividades operativas. Por otra parte los asesores también evidenciaron la importancia de poder darle continuidad a las herramientas dentro de la gerencia y de poder implementar estas iniciativas en otras gerencias dentro de la vicepresidencia de Exportaciones en Procolombia

3.3 Conclusiones

El desarrollo del presente plan de mejora permitió contribuir al fortalecimiento de los procesos de gestión de la información, seguimiento y apoyo a las actividades de promoción de la Gerencia de Agroalimentos de ProColombia. A partir del diagnóstico realizado, se identificaron oportunidades relacionadas con la organización y disponibilidad de la información, el seguimiento de las convocatorias y la ejecución de procesos manuales y repetitivos. En respuesta a estas necesidades, se diseñaron e implementaron herramientas orientadas a consolidar y organizar la información, facilitar el seguimiento de las actividades y automatizar procesos internos, generando una gestión más estructurada y eficiente.

De esta manera, las soluciones implementadas contribuyeron a optimizar los procesos internos y facilitar el acceso a información para la toma de decisiones. La encuesta aplicada a los asesores evidenció una percepción favorable frente a la utilidad de las herramientas desarrolladas, destacando su aporte en la optimización de los tiempos de respuesta, la reducción de reprocesos y el acceso oportuno a información organizada estratégicamente. Igualmente, las herramientas y metodologías desarrolladas establecen bases para la continuidad y estandarización de los procesos, al lograr su incorporación en la guía del practicante y facilitar su actualización para futuras actividades dentro de la gerencia.

Finalmente, el desarrollo de este trabajo de grado durante la práctica profesional permitió generar resultados y herramientas con potencial de continuidad, orientados a apoyar la mejora continua de los procesos de la Gerencia de Agroalimentos. A su vez, la experiencia permitió integrar los conocimientos adquiridos en Negocios Internacionales y Marketing en un contexto organizacional real, evidenciando la importancia de articular la gestión de la información, el análisis comercial y las herramientas de marketing para contribuir a una gestión más eficiente de las actividades de promoción comercial y al fortalecimiento de la oferta exportable colombiana.

3.4 Dificultades y Oportunidades durante el desarrollo de la práctica profesional

La práctica presentó algunas dificultades relacionadas con la rigurosidad de los procesos al interior de la compañía lo que puede llegar a interferir en la implementación de propuestas o iniciativas orientadas a mejorar dichas actividades. Como principal

oportunidad de mejora, considero que sería de gran valor que el practicante tenga la oportunidad de asumir un reto con un mayor nivel de responsabilidad para poder trabajar de manera más cercana con el gerente de la cadena. Con el objetivo de desarrollar habilidades de alto valor y aprender de su liderazgo y experiencia .

En términos generales, gracias al trabajo conjunto con diversos asesores y diferentes empresas exportadoras, la práctica me brindó la oportunidad de desempeñarme en distintos entornos, conocer diversos mercados y poner en práctica los conocimientos adquiridos en mis dos disciplinas de estudio. Como resultado, fortaleció mi interés por las actividades desarrolladas al interior de la Gerencia de Agroalimentos y me permitió comprender con mayor profundidad el proceso que recorren los exportadores nacionales para acceder y consolidarse en los mercados internacionales.

Referencias

Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). (2025). *Estadísticas de exportaciones colombianas*. (Fuente de información interna de la compañía).

Daniels, J. D., Radebaugh, L. H., & Sullivan, D. P. (2022). *International business: Environments and operations* (17th ed.). Pearson.

European Commission. (2024). *European Green Deal and Sustainable Trade Policies*. https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/policies/trade_

Food and Agriculture Organization (FAO). (2024). *The State of Agricultural Commodity Markets*.https://www.fao.org/publications/fao-flagship-publications/the-state-of-agricultural-commodity-markets?

Helms, M. M., & Nixon, J. (2010). Exploring SWOT analysis: Where are we now? *Journal of Strategy and Management, 3*(3), 215–251. https://doi.org/10.1108/17554251011064837

International Trade Centre (ITC). (2023). *Digital Trade and Market Access Trends*. https://www.intracen.org

Johnson, G., Scholes, K., & Whittington, R. (2008). *Exploring corporate strategy* (8th ed.). Pearson Education.

Johnson, G., Scholes, K., Whittington, R., Angwin, D., & Regnér, P. (2020). *Exploring strategy* (12th ed.). Pearson.

Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Dirección de marketing* (15.ª ed.). Pearson Educación.

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo de Colombia. (2023). *Política de reindustrialización de Colombia*. https://www.mincit.gov.co

Organisation for Economic Co-operation and Development. (2024). *Monitoring progress towards a resource-efficient and circular economy*. OECD Publishing. https://doi.org/10.1787/3b644b83-en

Porter, M. E. (2008). *The five competitive forces that shape strategy*. *Harvard Business Review*.

ProColombia. (2025). *Qué es ProColombia y estrategia de promoción internacional*. https://procolombia.co/nosotros/que-es-procolombia

Robbins, S. P., & Coulter, M. (2018). *Administración* (13.ª ed.). Pearson Educación.

World Bank. (2024). *Global Economic Prospects*. https://documents.worldbank.org/en/publication/documents-reports/documentdetail/099003106112426991

Organización Mundial del Comercio. (2025). *Examen de las políticas comerciales: Informe de la Secretaría—Colombia (WT/TPR/S/472/Rev.1)*. *https://docs.wto.org/dol2fe/Pages/SS/directdoc.aspx?filename=s:/WT/TPR/S472R1.pdf&Open=True*