**ANEXO FORMATO COMPONENTE FORMATIVO**

|  |  |
| --- | --- |
| PROGRAMA DE FORMACIÓN | Planeación estratégica del mercadeo internacional |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| COMPETENCIA | 260101061 Formular el plan según objetivos y metodologías. | RESULTADOS DE APRENDIZAJE | 260101061-01. Diagnosticar comportamiento del mercado internacional según variables y herramientas. |

|  |  |
| --- | --- |
| NÚMERO DEL COMPONENTE FORMATIVO | 1 |
| NOMBRE DEL COMPONENTE FORMATIVO | Análisis estratégico del mercado internacional |
| BREVE DESCRIPCIÓN | Este componente formativo permite comprender el funcionamiento de los mercados globales, identificando oportunidades y desafíos para la toma de decisiones comerciales. Desarrolla habilidades para analizar el entorno, interpretar información clave y aplicar estrategias efectivas que mejoren la competitividad de productos o servicios en escenarios internacionales, fortaleciendo así la visión global y la capacidad de adaptación en contextos empresariales dinámicos. |
| PALABRAS CLAVE | Mercadeo, objetivos, estrategias, mercado, entorno |

|  |  |
| --- | --- |
| ÁREA OCUPACIONAL | Ocupaciones de asistencia administrativa y financiera |
| IDIOMA | Español |

1. **TABLA DE CONTENIDOS**

**Introducción**

1. [**Mercado**](#Mercado1)
   1. [Concepto](#concepto1)
   2. [Tipos](#Tipos1)
2. [**Mezcla de mercadeo**](#Mezclademercadeo2)
   1. [Concepto](#concepto2)
   2. [Elementos](#Elementos2)
3. [**Mercadeo internacional**](#Mercadeointernacional3)
   1. [Concepto](#Concepto3)
   2. [Objetivo](#objetivo3)
   3. [Beneficios](#Beneficios3)
4. [**Entorno empresarial**](#Entornoempresarial4)
   1. [Conceptos](#conceptos4)
   2. [Variables](#variables4)
5. [**Sistema de información de mercadeo – SIM**](#SistemadeinformacióndemercadeoSIM5)
   1. [Concepto](#Concepto5)
   2. [Estructura](#Estructura5)
   3. [Funciones](#funciones5)
   4. [Guía implementación SIM](#GuíaimplementaciónSIM5)
   5. [Ejemplo empresarial](#Ejemploempresarial5)
6. [**Análisis situacional**](#analisissituacional6)
   1. [Concepto](#concepto6)
   2. [Variables](#variables6)
   3. [Metodología](#metodologia6)
7. [**Herramientas diagnósticas**](#herramientasdiagnosticas)
   1. [Concepto](#conceptos)
   2. [Tipos](#tipos)
   3. [Matrices](#matrices)
8. **INTRODUCCIÓN**

Comprender el funcionamiento del mercado global puede marcar la diferencia entre el éxito y el fracaso de una empresa. El componente formativo “Análisis estratégico del mercado internacional” es una puerta de entrada al fascinante mundo del comercio global, donde las oportunidades se multiplican para quienes saben interpretar las señales del entorno.

Este componente permitirá descubrir cómo las empresas logran posicionarse en otros países, adaptando sus estrategias para conquistar nuevos públicos. A través de ejemplos prácticos y herramientas clave, conocerá cómo analizar el mercado, identificar tendencias y tomar decisiones acertadas que respondan a los retos de un mundo cada vez más interconectado.

Estará preparado para observar el comercio desde una óptica global, con una visión estratégica y herramientas que le pondrán un paso adelante.

|  |
| --- |
| Video animado. Análisis estratégico del mercado internacional. |

1. **DESARROLLO DE CONTENIDOS**

1. **Mercado**

En el contexto de la planeación estratégica del mercadeo internacional, comprender qué es el mercado y cómo se clasifica es fundamental para tomar decisiones informadas y diseñar estrategias comerciales exitosas. El mercado constituye el punto de partida para cualquier análisis de oportunidades y riesgos, pues en él convergen tanto las necesidades del consumidor como las acciones de la competencia. Esta sección proporciona una base conceptual que permitirá al aprendiz entender las dinámicas del mercado, sus componentes y su papel en el desarrollo de estrategias de internacionalización.



* 1. **Concepto**

El mercado es un espacio físico o virtual donde se desarrollan las interacciones entre compradores y vendedores, con el fin de intercambiar bienes, servicios o información. Para que un mercado exista, es indispensable que haya una necesidad, personas que deseen satisfacerla, y productos o servicios que respondan a dicha necesidad (Kotler & Armstrong, 2018). En un entorno competitivo, el conocimiento profundo del mercado permite a las organizaciones diseñar estrategias efectivas, anticiparse a los cambios en el comportamiento del consumidor y generar valor sostenible.



Según Chiavenato (2006), el mercado constituye una de las principales fuerzas externas que influyen en la administración de las organizaciones, ya que de su dinámica dependen aspectos críticos como la demanda, los precios, la competencia y la preferencia del consumidor. Por eso resulta fundamental examinarlo con detenimiento y profundidad.

* 1. **Tipos**

La clasificación de los mercados depende de diversos criterios, como el tipo de comprador, el uso del producto o el nivel de competencia. A continuación, se presentan los principales tipos de mercados, junto con sus características distintivas.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| ****Mercado de consumidores**** | ****Mercado industrial**** | ****Mercado institucional**** | ****Mercado de revendedores**** |
| Se refiere al grupo de personas que compran productos o servicios para satisfacer necesidades personales o familiares, sin fines comerciales. Por ejemplo:   * Alimentos, artículos de aseo y productos básicos adquiridos en supermercados. * Ropa, tecnología o calzado comprados para uso individual. * Hogares que contratan servicios como internet o telefonía móvil. | Agrupa a las organizaciones que adquieren bienes o servicios como parte de sus procesos productivos, ya sea como insumos, herramientas o equipos. Por ejemplo:   * Empresas manufactureras que invierten en maquinaria o tecnología. * Industrias que compran materias primas como acero o plásticos. * Constructoras que adquieren materiales y equipos para sus obras. | Incluye entidades públicas y organizaciones sin ánimo de lucro que realizan compras para apoyar el cumplimiento de su misión social o administrativa. Por ejemplo:   * Centros de salud que adquieren equipos médicos. * Instituciones educativas que compran materiales escolares. * Organismos estatales que dotan sus oficinas con mobiliario o tecnología. | Está conformado por negocios que adquieren productos con el propósito de revenderlos, generando una ganancia en el proceso. Por ejemplo:   * Mayoristas que distribuyen alimentos a comercios. * Tiendas minoristas que compran al por mayor para reventa. * Plataformas digitales que comercializan productos de terceros. |

1. **Mezcla de mercadeo**

En el proceso de posicionar productos o servicios en un mercado competitivo, las organizaciones requieren herramientas estratégicas que les permitan conectar con sus clientes de forma efectiva. La mezcla de mercadeo surge como un modelo clave para estructurar esas acciones, integrando variables que influyen directamente en la percepción del consumidor y en su decisión de compra. Comprender este enfoque es fundamental para quienes desean diseñar propuestas de valor coherentes, adaptadas al mercado y orientadas a resultados sostenibles.

* 1. **Concepto**

La mezcla de mercadeo, o *marketing mix*, se refiere al conjunto de estrategias y acciones tácticas que una organización utiliza para posicionar su oferta en el mercado y alcanzar sus objetivos comerciales. Este enfoque integra cuatro variables clave, conocidas como las 4 P: producto, precio, plaza (distribución) y promoción.



En un entorno empresarial cada vez más dinámico, aplicar correctamente estas variables permite a las empresas conectar de manera efectiva con sus clientes, responder a las tendencias del mercado y construir relaciones duraderas. La mezcla de mercadeo es, por tanto, una herramienta esencial para diseñar propuestas de valor atractivas, mejorar la toma de decisiones comerciales y lograr una ventaja competitiva sostenible.

* 1. **Elementos**

Para comprender cómo las empresas logran conectar con sus clientes y destacar en el mercado, es necesario analizar los componentes fundamentales de la mezcla de mercadeo. Estos conforman el eje central de cualquier estrategia comercial, ya que permiten diseñar ofertas atractivas y alineadas con las expectativas del consumidor.

Una estrategia comercial efectiva no solo depende de tener un buen producto, sino de cómo se integran y articulan todos los elementos que lo rodean. Las 4 P (producto, precio, plaza y promoción) constituyen el núcleo táctico de la mezcla de mercadeo. Analizar cada uno de estos componentes permite a las organizaciones construir propuestas de valor coherentes, adaptadas a las necesidades del mercado y capaces de generar una ventaja competitiva. Comprender cómo interactúan entre sí es clave para diseñar acciones que conecten con los consumidores de manera efectiva y sostenible.

|  |  |
| --- | --- |
|  | **Producto**  Es el bien o servicio ofrecido por una empresa para satisfacer una necesidad del cliente. Abarca atributos como diseño, calidad, marca, empaque, funcionalidad y beneficios adicionales. Ejemplos:   * Teléfonos inteligentes con funciones innovadoras. * Servicios de suscripción como plataformas de *streaming*. * Alimentos empacados con valor agregado (orgánicos, funcionales, entre otros). |
|  | **Precio**  Representa el valor monetario que el consumidor paga por adquirir el producto o servicio. Es una herramienta estratégica que puede atraer clientes, posicionar la marca o comunicar valor. Ejemplos:   * Descuentos por volumen en ventas mayoristas. * Precios premium en relojes de lujo. * Estrategias dinámicas según temporada o demanda. |
|  | **Plaza (Distribución)**  Hace referencia a los canales y medios utilizados para hacer llegar el producto al consumidor. Incluye logística, cobertura geográfica, puntos de venta físicos o virtuales. Ejemplos:   * Supermercados con presencia nacional. * *E-commerce* con entregas a domicilio. * Venta en *marketplaces* como Amazon o Mercado Libre. |
|  | **Promoción**  Engloba las acciones de comunicación que buscan dar a conocer el producto, persuadir al cliente y fomentar la lealtad. Abarca publicidad, relaciones públicas, *marketing* digital y promociones. Ejemplos:   * Publicidad en redes sociales. * Campañas con *influencers*. * Eventos de lanzamiento y descuentos por tiempo limitado. |

Incluir *Podcast*: “Charlas que venden” Episodio: “La magia del *marketing mix*”

1. **Mercadeo internacional**

En un mundo cada vez más interconectado, las empresas buscan ampliar sus horizontes más allá de las fronteras locales. Esta expansión requiere no solo trasladar productos a otros países, sino comprender profundamente las particularidades de cada mercado. El mercadeo internacional surge como una disciplina estratégica que permite adaptar las decisiones comerciales a diversos contextos culturales, económicos y sociales. Antes de ingresar a nuevos mercados, es fundamental analizar cómo piensan, compran y viven los consumidores en otras regiones. Esta sección ofrece una visión integral sobre el enfoque internacional del mercadeo, sus principios, objetivos y desafíos clave en un entorno global competitivo.

* 1. **Concepto**

El mercadeo internacional comprende el conjunto de estrategias y decisiones que las empresas implementan para ingresar, posicionarse y competir en mercados fuera de su país de origen. Va más allá de exportar productos: implica adaptar la oferta a realidades diversas, considerando factores culturales, económicos, sociales, legales y tecnológicos que caracterizan a cada mercado destino (Lamb, Hair & McDaniel, 2012).



Este enfoque exige comprender cómo piensan, consumen y se comportan los compradores en otros países, lo que obliga a ajustar no solo el producto, sino también su precio, los canales de distribución y las formas de promoción. Las empresas deben identificar las preferencias, valores y hábitos de compra locales para lograr que sus productos conecten verdaderamente con el público extranjero.

En síntesis, hacer mercadeo internacional es diseñar estrategias comerciales que hablen el lenguaje del mercado global, reconociendo sus particularidades y creando propuestas de valor relevantes para cada entorno.

Ir a video concepto mercadeo internacional: <https://www.youtube.com/watch?v=138g3ojttqA>

* 1. **Objetivo**

El mercadeo internacional permite a las empresas proyectarse más allá de sus fronteras nacionales, buscando posicionarse en mercados globales. A través de diferentes estrategias, se persiguen objetivos que fortalecen su competitividad, estabilidad financiera y crecimiento sostenible, en contextos donde las oportunidades trascienden lo local para convertirse en ventajas globales.

**Figura 1.** Objetivos del mercadeo internacional



**Fuente:** Sena, 2025.

Además de comprender los objetivos generales del mercadeo internacional, es fundamental profundizar en su aplicación práctica. A continuación, se amplían los propósitos estratégicos, presentando descripciones claras y ejemplos representativos que permiten evidenciar cómo las empresas los incorporan en sus procesos de internacionalización. Este análisis facilita la conexión entre la teoría y la realidad empresarial, fortaleciendo la toma de decisiones en contextos globales.

|  |  |
| --- | --- |
| **Expandir el mercado meta** | Llegar a consumidores en otros países donde exista demanda potencial por los productos o servicios de la empresa. Ejemplo: una marca de ropa colombiana abre tiendas en Centroamérica para captar nuevos segmentos de clientes. |
| **Diversificar las fuentes de ingreso** | Reducir la dependencia de un único mercado, generando ingresos desde diversas regiones. Ejemplo: una empresa de *software* comercializa licencias en Europa y América Latina para mantener estabilidad financiera. |
| **Aprovechar ventajas competitivas globales** | Utilizar fortalezas como la calidad, la innovación o la eficiencia para destacarse internacionalmente. Ejemplo: una empresa brasilera exporta maquinaria agrícola diseñada para climas tropicales, superando a competidores locales. |
| **Buscar nuevos clientes** | Ampliar la base de compradores potenciales en diferentes países o regiones. Ejemplo: una plataforma educativa digital traduce sus contenidos a varios idiomas para atraer estudiantes globales. |
| **Reducir riesgos por concentración geográfica** | Distribuir operaciones en varios países para minimizar el impacto de crisis regionales. Ejemplo: una empresa de alimentos vende en América y Europa, compensando caídas de demanda local con mercados externos. |

* 1. **Beneficios**

El mercadeo internacional permite a las empresas alcanzar objetivos clave como la expansión de mercados y la diversificación de ingresos. Estos logros se traducen en beneficios estratégicos que fortalecen su competitividad global. A continuación, se presentan los más destacados, con respaldo teórico.

|  |  |
| --- | --- |
| **Expansión del alcance comercial** | Permite a las empresas llegar a nuevos mercados, aumentando su base de clientes y la demanda potencial de sus productos o servicios. (Kotler & Keller, 2016). |
| **Diversificación del riesgo empresaria** | Al operar en varios países, se reduce la dependencia de un solo mercado y se amortiguan los efectos de crisis económicas o políticas locales. (Lamb, Hair & McDaniel, 2012). |
| **Incremento de ingresos** | El acceso a nuevos consumidores y la posibilidad de adaptarse a distintos niveles de poder adquisitivo generan mayores ventas y rentabilidad. (Kotler & Keller, 2016). |
| **Aprovechamiento de oportunidades en mercados emergentes** | Las empresas pueden adelantarse a la competencia aprovechando el crecimiento acelerado de ciertas regiones, posicionando su marca desde etapas tempranas. (Lamb, Hair & McDaniel, 2012). |
| **Fortalecimiento de la marca a nivel global** | La presencia internacional mejora el prestigio, la percepción de valor y el reconocimiento global de una marca, lo cual impulsa la lealtad del cliente. (Kotler & Keller, 2016). |
| **Economías de escala** | Al producir mayores volúmenes para varios mercados, se reducen los costos unitarios, aumentando la eficiencia y competitividad. (Kotler & Keller, 2016). |
| **Innovación y adaptación estratégica** | Las empresas deben adaptar sus productos, empaques y estrategias al contexto local, lo cual estimula procesos de innovación y mejora continua. (Lamb, Hair & McDaniel, 2012). |

1. **Entorno empresarial**

Toda empresa opera dentro de un sistema dinámico que va más allá de sus fronteras internas. Este sistema, conocido como entorno empresarial, influye constantemente en las decisiones que toma una organización. Desde los recursos que controla hasta los factores externos que no puede modificar, entender este entorno es esencial para formular estrategias acertadas, responder con agilidad a los cambios del mercado y asegurar la sostenibilidad en un escenario competitivo global. A continuación, se exploran los elementos que lo componen y su impacto en la gestión empresarial.

* 1. **Conceptos**

El entorno empresarial se refiere al conjunto de factores internos y externos que influyen en las decisiones, estrategias y desempeño de una organización. Comprender este entorno es fundamental para anticiparse a los cambios del mercado, adaptarse a nuevas condiciones y mantener la competitividad. Kotler y Keller (2016) destacan que una lectura adecuada del entorno permite a las empresas aprovechar oportunidades y mitigar amenazas, construyendo ventajas sostenibles en mercados cambiantes.



Este entorno se divide en dos grandes grupos: las variables internas, que son controlables por la empresa, y las variables externas, que se encuentran fuera de su control directo, pero cuya influencia puede ser significativa en el éxito o fracaso del negocio.

* 1. **Variables**

Para tomar decisiones estratégicas acertadas, las organizaciones deben analizar los factores que influyen en su desempeño, tanto desde su interior como desde el entorno que las rodea. Estos factores se agrupan en variables internas, que la empresa puede controlar y gestionar directamente, y variables externas, que escapan a su control pero que impactan significativamente su competitividad. Comprender la interacción entre ambos tipos de variables permite anticipar riesgos, identificar oportunidades y fortalecer la capacidad de respuesta en mercados cambiantes.

|  |  |
| --- | --- |
| **Variables internas del mercado:** son factores controlables por la empresa que afectan su desempeño en el mercado. Kotler (2016) enfatiza que gestionar estos elementos de manera eficiente puede generar ventajas competitivas sostenibles. |  |

**Tabla 1.** Elementos internos de mercado

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Tipo de elemento** | **Definición** | **Afectación negativa** | **Ejemplo negativo** | **Afectación positiva** | **Ejemplo positivo** |
| **Clientes** | Personas y/o empresas que obtienen productos y/o servicios. | Pérdida de clientes por insatisfacción. | Un mal servicio postventa provoca que los clientes no recompren. | Fidelización y crecimiento del mercado. | Un programa de puntos hace que los clientes regresen con frecuencia. |
| **Competencia** | Entidades que brindan productos y/o servicios similares. | Reducción de cuota de mercado. | Un competidor lanza un producto más barato y gana clientes. | Innovación y mejora de estrategias comerciales. | Se lanza una versión mejorada que responde mejor a las necesidades del público. |
| **Precio** | Valor monetario fijado a un producto y/o servicio. | Precios inadecuados pueden afectar la demanda. | Un precio muy alto aleja a los consumidores. | Estrategias de precios competitivos pueden atraer clientes. | Una promoción de precio por volumen genera más ventas. |
| **Inversores** | Personas y/o entes que invierten en la empresa. | Falta de inversión puede limitar el crecimiento. | No se lanza un nuevo producto por falta de capital. | Capital disponible para expansión y desarrollo. | Inversión permite abrir una nueva sucursal en otra ciudad. |

**Fuente:** adaptadode Kotler, P., & Keller, K. L*.* (2016).

|  |  |
| --- | --- |
| **Variables externas del mercado:** son variables o factores que afectan la competitividad de las empresas y no pueden ser controlados directamente. Porter (2008) destaca que una correcta evaluación de estos factores permite formular estrategias más resilientes. |  |

**Tabla 2**. Elementos externos del mercado

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Tipo de elemento** | **Definición** | **Afectación negativa** | **Ejemplo negativo** | **Afectación positiva** | **Ejemplo positivo** |
| **Jurídico** | Normas y regulaciones que rigen el mercado. | Regulaciones estrictas pueden limitar operaciones. | Una ley ambiental restringe el uso de ciertos materiales en producción. | Protección al consumidor y seguridad jurídica. | Legislación clara aumenta la confianza del consumidor en los productos nacionales. |
| **Internacional** | Factores derivados del comercio global. | Mayor competencia en mercados locales. | Ingreso de marcas extranjeras reduce ventas locales. | Expansión comercial y acceso a nuevos mercados. | Un tratado de libre comercio permite exportar sin aranceles. |
| **Tecnológico** | Avances e innovaciones que impactan el sector. | Obsolescencia rápida de productos y procesos. | Una empresa no se adapta a una nueva tecnología y pierde mercado. | Innovación en productos y mejoras operativas. | Implementación de inteligencia artificial mejora la atención al cliente. |
| **Sociocultural** | Cambios en las preferencias y valores de la sociedad. | Dificultad para adaptarse a nuevas tendencias. | Producto tradicional pierde relevancia entre jóvenes consumidores. | Creación de productos alineados con la demanda. | Lanzamiento de productos ecológicos para consumidores conscientes. |
| **Demográfico** | Características de la población que afectan el consumo. | Envejecimiento de la población puede reducir ciertos mercados. | Menor demanda de productos digitales entre adultos mayores. | Identificación de nuevos nichos de mercado. | Aumento de jóvenes urbanos impulsa el consumo de tecnología portátil. |
| **Político** | Estabilidad y decisiones gubernamentales. | Conflictos y crisis pueden afectar la economía. | Inestabilidad política reduce la inversión extranjera. | Políticas favorables pueden impulsar la inversión. | Incentivos tributarios atraen capital extranjero. |

**Fuente:** adaptadodePorter, M. E. (2008)

1. **Sistema de información de mercadeo – SIM**

En un entorno empresarial donde la toma de decisiones oportunas y bien fundamentadas marca la diferencia competitiva, contar con información confiable y actualizada se vuelve indispensable. Las empresas necesitan comprender con precisión el comportamiento del mercado, anticiparse a las tendencias y responder con agilidad a las demandas del entorno. Para ello, se apoyan en sistemas estructurados que organizan y transforman los datos en conocimiento útil. En este contexto, surge el Sistema de Información de Mercadeo (SIM) como una herramienta clave para gestionar estratégicamente la información comercial.

* 1. **Concepto**

El Sistema de Información de Mercadeo (SIM) es una estructura coordinada que integra recursos humanos, herramientas tecnológicas, procedimientos y fuentes de información, con el propósito de recolectar, procesar, evaluar y difundir datos útiles que respalden la toma de decisiones estratégicas en el ámbito del mercadeo.



Este sistema es esencial en un contexto empresarial caracterizado por la alta competitividad y la velocidad de los cambios. Su valor radica en permitir a las organizaciones detectar tendencias emergentes, comprender las preferencias del consumidor, evaluar el desempeño de la competencia y ajustar sus estrategias en tiempo real. Así, el SIM se convierte en una herramienta clave no solo para reaccionar ante el entorno, sino también para planificar de manera proactiva y minimizar riesgos en la toma de decisiones.

Además, el SIM incorpora diversas fuentes de información, como bases de datos internas, estudios de mercado, sistemas de inteligencia competitiva y análisis del entorno. Cuando está bien implementado, contribuye al diseño de campañas más eficaces, la mejora de productos y servicios, y el fortalecimiento de las relaciones con los clientes.

* 1. **Estructura**

El Sistema de Información de Mercadeo (SIM) se compone de diversos elementos que, al integrarse, permiten una visión más completa del mercado y el entorno en el que opera una organización. Cada uno de estos componentes cumple una función específica en el proceso de recopilación, procesamiento y análisis de datos, lo que facilita una toma de decisiones más informada y estratégica. A continuación, se describen los principales componentes del SIM junto con ejemplos prácticos que ilustran su aplicación estructural en contextos reales:

|  |  |
| --- | --- |
| **Registros internos** | Organizan la información generada por la propia empresa, como datos de ventas, inventarios, clientes y costos operativos. Ejemplo: una empresa de alimentos identifica, mediante sus registros de venta, que los productos saludables se venden más en zonas urbanas durante enero. Esta información permite planificar campañas estacionales dirigidas a ese segmento. |
| **Inteligencia de mercadeo** | Recoge datos informales del entorno, observaciones del equipo comercial, retroalimentación de clientes y actividades de la competencia. Ejemplo: un vendedor nota que una marca extranjera ha bajado precios en supermercados locales. La empresa ajusta su estrategia para no perder participación en ese canal. |
| **Investigación de mercados** | Realiza estudios sistemáticos sobre el consumidor, la competencia o nuevos mercados, utilizando encuestas, *focus groups* o entrevistas. Ejemplo: una pyme colombiana interesada en exportar café realiza un estudio en Canadá y descubre que los consumidores valoran empaques biodegradables. Con esa información, rediseña el empaque antes de ingresar al mercado. |
| **Soporte analítico** | Utiliza modelos estadísticos y herramientas tecnológicas para transformar datos en proyecciones, indicadores y decisiones estratégicas. Ejemplo: una empresa textil analiza tendencias de consumo y detecta un crecimiento proyectado del 15 % en la demanda de ropa deportiva femenina. Decide enfocar su próxima colección en ese segmento. |

* 1. **Funciones**

El Sistema de Información de Mercadeo (SIM) se ha convertido en una herramienta fundamental para las organizaciones que desean tomar decisiones más acertadas y responder con agilidad a las dinámicas del mercado. Gracias a su capacidad para recopilar, procesar y analizar datos relevantes, el SIM permite transformar la información en conocimiento útil para orientar las estrategias comerciales.

A continuación, se presentan algunas de sus funciones más relevantes, acompañadas de ejemplos prácticos que ilustran cómo se aplican en contextos reales. Estos ejemplos muestran cómo el SIM puede ayudar a las empresas a mejorar la toma de decisiones y a adaptarse mejor a las necesidades del mercado.

|  |  |
| --- | --- |
| **Proveer información oportuna y confiable para la toma de decisiones estratégicas** | Un supermercado utiliza un Sistema de Información de Mercadeo (SIM) para recopilar datos de ventas en tiempo real. Esta información permite a la gerencia identificar cuáles productos tienen mayor rotación y éxito entre los consumidores, lo que facilita el ajuste de las promociones semanales. De este modo, se optimiza el manejo del inventario y se incrementan las ventas de los artículos más demandados. |
| **Identificar tendencias y patrones del comportamiento del consumidor** | Una marca de ropa deportiva utiliza herramientas de análisis de datos para estudiar las compras realizadas por los consumidores durante las temporadas de rebajas. A través de estos análisis, descubren que los clientes están comprando más productos ecológicos y de bajo impacto ambiental, lo que lleva a la marca a ajustar su producción para enfocarse en estas tendencias. |
| **Evaluar el impacto de las estrategias de mercadeo** | Una empresa de telefonía móvil lanza una campaña publicitaria centrada en nuevos planes de datos. Para evaluar el impacto, utilizan datos del SIM para comparar las ventas antes, durante y después de la campaña. Los resultados muestran un aumento del 30 % en la suscripción de nuevos clientes, lo que confirma que la campaña fue efectiva. |
| **Apoyar la segmentación del mercado y la definición de perfiles de clientes** | Un banco utiliza el SIM para analizar los datos de los clientes existentes y descubrir patrones en la demografía, los hábitos de ahorro y los intereses financieros. Con esta información, el banco puede segmentar su mercado y ofrecer productos personalizados, como préstamos para jóvenes profesionales o cuentas de ahorro con beneficios específicos para familias. |

* 1. **Guía implementación SIM**

Esta guía práctica presenta los componentes clave de un Sistema de Información de Mercadeo (SIM) enfocado en exportaciones. Su objetivo es ayudar a las empresas a organizar y usar la información estratégica necesaria para tomar mejores decisiones en mercados internacionales. Incluye descripciones, herramientas y ejemplos aplicados al caso del aguacate Hass.

|  |  |
| --- | --- |
| ****Paso 1.** Registros internos** | Reúne información generada dentro de la empresa, como datos de producción, ventas, inventario, logística, costos y clientes. Esta base de datos operativa es clave para analizar el rendimiento interno. Ejemplo: la empresa registra el volumen mensual de aguacate cosechado y los costos de empaque y transporte para planear campañas según la disponibilidad y eficiencia logística. **Herramientas / Fuentes:** ERP, CRM, Excel, Google Sheets. |
| ****Paso 2.** Inteligencia de *marketing*** | Implica la recolección de datos informales del entorno competitivo, a través de observación directa, interacción con clientes o revisión de fuentes externas. Sirve para detectar oportunidades o amenazas. Ejemplo: se identifican precios por kilo del aguacate Hass en EE.UU. y los requisitos de certificación exigidos por el mercado europeo, ajustando la estrategia comercial según estos hallazgos. **Herramientas / Fuentes:** ProColombia, Trademap, USDA, ferias comerciales, observación directa de clientes. |
| ****Paso 3.** Investigación de mercados** | Consiste en la aplicación de estudios sistemáticos para conocer percepciones, hábitos de consumo, preferencias o canales de compra en mercados específicos. Ejemplo**: l**a empresa realiza un estudio en Alemania donde descubre que los consumidores valoran el empaque biodegradable, lo cual orienta el rediseño de su producto para ese mercado. **Herramientas / Fuentes:** encuestas, *focus groups,* entrevistas a compradores. |
| ****Paso 4.** Sistema de apoyo a decisiones** | Procesa la información recolectada para convertirla en reportes, indicadores, alertas o simulaciones que facilitan la toma de decisiones estratégicas. Ejemplo: a través del análisis de datos, se proyecta la demanda trimestral por país destino y se calculan los márgenes de rentabilidad esperados para priorizar los mercados más viables.  **Herramientas / Fuentes:** Power BI, Tableau, *dashboards* personalizados. |
| ****Paso 5.** Sistema de distribución de información.** | Mecanismo mediante el cual la empresa comparte los datos procesados para apoyar decisiones oportunas y coordinadas. Ejemplo: informes mensuales de exportaciones enviados al equipo comercial y logístico.  **Herramientas / Fuentes:** Email, Google Drive, Notion, reuniones de comité exportador. |

### **Sugerencias de uso:**

* Usar esta guía como *checklist* en reuniones estratégicas.
* Actualizar la información del SIM de forma mensual o por campaña de exportación.
* Asegurar que todos los equipos (comercial, producción, logística, calidad) alimenten el sistema.
* Complementar con alertas sobre cambios en normativas internacionales (fitosanitarias, arancelarias, entre otras).
  1. **Ejemplo empresarial**

A continuación, se presenta la experiencia de Agroverde Export organizada en secciones desplegables, que permiten conocer de forma detallada cómo esta empresa ha estructurado su Sistema de Información de Mercadeo (SIM). Cada apartado describe los elementos clave del sistema, su aplicación en el contexto exportador del aguacate Hass y los resultados alcanzados, evidenciando el impacto positivo de una gestión estratégica de la información en el proceso de internacionalización.

|  |  |
| --- | --- |
| **1. Introducción al caso** | Agroverde Export, empresa agroindustrial ubicada en Antioquia, ha estructurado un Sistema de Información de Mercadeo (SIM) para apoyar su proceso de exportación de aguacate Hass a mercados como Estados Unidos y Europa. Gracias a esta herramienta, la empresa toma decisiones basadas en datos reales, mejorando su competitividad internacional. |
| **2. Datos generales** | Sector: agroindustrial.  Producto: aguacate Hass.  Ubicación: Antioquia, Colombia.  Objetivo: exportar a Estados Unidos y Europa. |
| **3. Estructura del SIM en Agroverde Export** | a. Registros internos: incluyen datos de producción, ventas, costos logísticos y desempeño por temporada.  b. Inteligencia de *marketing*: análisis de fuentes como ProColombia, USDA, ferias internacionales y contacto con distribuidores.  c. Investigación de mercados: estudios de percepción en EE. UU. y Europa mediante encuestas y *focus groups.*  d. Soporte a decisiones: *dashboards* en Power BI para monitorear precios, tendencias y demanda por región.  e. Análisis del entorno: seguimiento de normas fitosanitarias, tipo de cambio, tratados comerciales y barreras arancelarias. |
| **4. Resultados obtenidos** | * Selección de EE. UU. y Alemania como mercados prioritarios. * Certificaciones: GLOBALG.A.P. y USDA Organic. * Diseño de empaque ecológico adaptado a preferencias internacionales. * Optimización logística desde Urabá a puertos estratégicos. * Posicionamiento como “aguacate premium colombiano”, diferenciándose de México y Perú. |

|  |
| --- |
| Incluir *Podcast*:: “Charlas que venden” Episodio: “SIM: conectando datos” |

1. **Análisis situacional**

Para formular estrategias efectivas en un entorno competitivo y cambiante, las organizaciones necesitan partir de un diagnóstico claro de su realidad. Es aquí donde el análisis situacional cobra relevancia, al permitir identificar los factores internos y externos que influyen en su desempeño. Esta herramienta se convierte en la base para tomar decisiones informadas, adaptarse al contexto y orientar los esfuerzos hacia objetivos alcanzables y sostenibles.

* 1. **Concepto**

El análisis situacional consiste en un método ordenado que facilita la detección, clasificación y valoración de los elementos que impactan en el funcionamiento de una organización. Este análisis representa un punto de partida fundamental para el diseño de estrategias efectivas, ya que proporciona un diagnóstico claro sobre las condiciones actuales en las que opera la empresa. Según David (2020), entender tanto las capacidades internas como las condiciones externas es esencial para formular propuestas estratégicas realistas, sostenibles y adaptadas a los cambios del entorno.



Además de su función diagnóstica, el análisis situacional contribuye a reducir la incertidumbre en la toma de decisiones, al ofrecer una visión comprensiva de los recursos disponibles, las limitaciones, las oportunidades emergentes y los posibles riesgos. Esta herramienta es ampliamente utilizada en contextos empresariales, institucionales y sociales, ya que permite anticipar tendencias y definir ventajas competitivas.

* 1. **Variables**

El análisis situacional distingue dos tipos de factores clave: los internos, propios de la organización, y los externos, relacionados con su entorno.

|  |  |
| --- | --- |
| **Dimensión interna** | **Dimensión externa** |
| Comprenden elementos clave dentro de la organización, como los recursos financieros, el talento humano, la estructura organizacional, los procesos operativos, la infraestructura y la cultura corporativa.  Ejemplo: la empresa Alpina S.A. realiza un diagnóstico interno para evaluar su eficiencia en distribución logística a nivel nacional. A partir de los hallazgos, identifica puntos críticos en su operación y reorganiza su cadena de suministro, logrando optimizar costos y mejorar su desempeño operativo. | Incluyen elementos del entorno que afectan a la organización y están fuera de su control directo, como la competencia, los clientes, la legislación vigente, la economía, la tecnología y el contexto sociocultural.  Ejemplo: ProColombia evalúa el impacto de nuevas regulaciones en Estados Unidos para productos agroindustriales. Con esta información, ajusta sus estrategias de promoción y orienta a los productores en el cumplimiento de los requisitos de exportación. |

* 1. **Metodo****logía**

La realización de un análisis situacional requiere de un enfoque metodológico claro, que permita convertir la información recolectada en conocimiento estratégico. A continuación, se describen las etapas más comunes en este proceso:

|  |  |
| --- | --- |
| **Recolección de datos** | Consiste en obtener información a través de diversas fuentes, como documentos internos, diálogos con directivos, cuestionarios aplicados al personal, observación en campo y el estudio de materiales externos como reportes sectoriales y datos estadísticos públicos. |
| **Clasificación de variables** | Se agrupan los factores en dos categorías principales (internos y externos) para facilitar su evaluación e interpretación. |
| **Aplicación de herramientas de diagnóstico** | Se emplean matrices como DOFA (Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas), análisis PESTEL (Político, Económico, Social, Tecnológico, Ecológico y Legal), y otras técnicas como *benchmarking* o análisis de brechas. |
| **Conclusiones estratégicas** | Se interpretan los hallazgos para construir un diagnóstico que permita tomar decisiones informadas, formular estrategias competitivas y aprovechar el entorno. |

1. **Herramientas diagnósticas**

Una vez comprendida la relevancia del análisis situacional, es necesario contar con instrumentos que permitan estructurar y profundizar dicha evaluación. En este contexto, surgen las herramientas diagnósticas como recursos clave para analizar de manera sistemática los factores que influyen en el desempeño organizacional. Estas técnicas permiten transformar la información en conocimiento estratégico, orientando la toma de decisiones hacia acciones más acertadas y sostenibles.

* 1. **Concepto**

Las herramientas diagnósticas son técnicas analíticas utilizadas para evaluar la posición estratégica de una empresa. Estas permiten identificar los factores clave que afectan el desempeño organizacional, tanto internos como externos, y sirven como base para la toma de decisiones estratégicas (Kotler & Keller, 2016). Su implementación facilita una visión integral de la realidad empresarial, lo que contribuye a reducir la incertidumbre y a priorizar acciones en función de su impacto.



Las herramientas diagnósticas promueven el pensamiento crítico en los equipos directivos, al ofrecer un marco estructurado para analizar escenarios, anticipar desafíos y detectar áreas de mejora. En consecuencia, su uso fortalece la capacidad de respuesta organizacional y mejora la alineación entre los recursos disponibles y los objetivos institucionales, favoreciendo una gestión más eficiente y proactiva frente a los cambios del entorno.

* 1. **Tipos**

Las herramientas de diagnóstico estratégico permiten comprender el entorno empresarial y la posición interna de una organización. A continuación, se presentan algunas de las más utilizadas junto con ejemplos de su aplicación en contextos reales.

|  |  |
| --- | --- |
| **Matriz DOFA** | Permite analizar de forma integral los factores internos (fortalezas y debilidades) y externos (oportunidades y amenazas) que influyen en una organización. Ejemplo: una pyme cafetera ajusta su estrategia ante la variación del dólar. |
| **Análisis PESTEL** | Evalúa el entorno macroeconómico considerando variables políticas, económicas, sociales, tecnológicas, ecológicas y legales. Ejemplo: Postobón anticipa cambios legales sobre etiquetado en Colombia. |
| **Las 5 fuerzas de Porter** | Analiza la estructura de una industria para determinar su nivel de competencia y rentabilidad. Incluye proveedores, compradores, productos sustitutos, entre otras. Ejemplo: empresas bananeras analizan amenazas del mercado en EE. UU. |
| ***Benchmarking*** | Consiste en comparar procesos, productos o estrategias con los de empresas líderes del sector, para identificar buenas prácticas y oportunidades de mejora. Ejemplo: Alpina estudia a Danone para fortalecer su distribución internacional. |

* 1. **Matrices**

En el ámbito del mercadeo internacional, las matrices estratégicas son herramientas clave para analizar de forma estructurada los factores internos y externos que afectan la competitividad de una empresa en mercados globales. Su uso permite detectar ventajas, anticipar riesgos y ajustar las estrategias comerciales al entorno internacional.



A continuación, se presentan diversas matrices aplicadas a casos empresariales reales o simulados, con el fin de ilustrar de manera práctica su utilidad y facilitar la comprensión de su aplicación en procesos de toma de decisiones estratégicas.

**Tabla 3.** DOFA Alpina y su expansión de lácteos en EE. UU.

|  |  |
| --- | --- |
| **Fortalezas** | **Oportunidades** |
| Marca consolidada en Colombia. | Creciente demanda de productos saludables en EE. UU. |
| Experiencia en innovación alimentaria. | Interés por productos latinos y artesanales. |
| **Debilidades** | **Amenazas** |
| Bajo reconocimiento de marca fuera de LATAM. | Altos costos logísticos y de distribución en EE. UU. |
| Limitaciones en la adaptación del portafolio. | Competencia con marcas locales consolidadas. |

**Fuente:** adaptado de Kotler & Keller (2016) y análisis sectorial.

**Tabla 4.** PESTEL Postobón y su internacionalización en América Latina.

|  |  |
| --- | --- |
| **Factor** | **Impacto en la estrategia de mercadeo internacional** |
| Político | Acuerdos bilaterales pueden facilitar exportaciones. |
| Económico | Inflación y tasas de cambio afectan los costos y precios. |
| Social | Cambios en hábitos de consumo hacia bebidas saludables. |
| Tecnológico | Avances en envases sostenibles mejoran la aceptación en mercados eco-conscientes. |
| Ecológico | Exigencias medioambientales en países como Chile o Perú requieren ajustes en producción. |
| Legal | Regulaciones sobre azúcar y etiquetas nutricionales pueden limitar el ingreso de algunos productos. |

**Fuente:** adaptado de David (2020) y contexto regional latinoamericano.

**Tabla 5.** Benchmarking Totto y su expansión en el mercado europeo.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Elemento clave** | **Totto (Colombia)** | ***Benchmarking*: Samsonite (Europa)** | **Lecciones para Totto** |
| Distribución | Principalmente tiendas propias y franquicias. | Amplia red de *retail* y comercio electrónico eficiente. | Fortalecer *e-commerce* y alianzas con *marketplaces* europeos. |
| Sostenibilidad | Iniciativas en materiales reciclados. | Productos certificados como carbono neutro. | Invertir en certificaciones ambientales reconocidas en Europa. |
| Posicionamiento de marca | Marca juvenil, urbana. | Marca *premium*, enfocada en durabilidad. | Ajustar narrativa de marca según valores del consumidor europeo. |

**Fuente:** adaptado de sitios oficiales y análisis comparativos sectoriales

**Tabla 6.** Porter Juan Valdez y la expansión del café colombiano.

|  |  |
| --- | --- |
| **Fuerza** | **Descripción y análisis estratégico** |
| Rivalidad entre competidores | **Alta.** Compite con marcas globales como Starbucks y cafeterías locales. |
| Amenaza de nuevos entrantes | **Moderada.** Ingreso al mercado premium requiere fuerte inversión en marca. |
| Poder de proveedores | **Bajo.** Juan Valdez tiene control directo sobre su cadena de suministro cafetera. |
| Poder de los compradores | **Alto**. Consumidores internacionales son exigentes y con alta capacidad de elección. |
| Amenaza de productos sustitutos | **Alta.** Té, cápsulas y bebidas energéticas compiten por el mismo consumidor. |

**Fuente:** adaptado de Porter (1998) y análisis estratégico del sector cafetero colombiano.

1. **SÍNTESIS**

El componente “Análisis estratégico del mercado internacional” te permitirá explorar el concepto y los tipos de mercado, conocer a fondo la mezcla de mercadeo con sus elementos esenciales, y comprender cómo se adapta el mercadeo internacional según su objetivo y beneficios. También profundizarás en el entorno empresarial, identificando sus variables clave; aprenderás sobre el funcionamiento del sistema de información de mercadeo (SIM) y su importancia para la toma de decisiones; realizarás un análisis situacional que te permitirá interpretar el contexto mediante diversas variables y metodologías, y finalmente, aplicarás herramientas diagnósticas como matrices y modelos estratégicos que fortalecerán tu capacidad de análisis en escenarios globales.



1. **ACTIVIDADES DIDÁCTICAS**

|  |  |
| --- | --- |
| **DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDAD DIDÁCTICA** | |
| **Nombre de la Actividad** | Aspectos teóricos del análisis estratégico del mercado internacional. |
| **Objetivo de la actividad** | Evaluar la comprensión de los conceptos teóricos del análisis estratégico del mercado internacional y su aplicabilidad en la toma de decisiones. |
| **Tipo de actividad sugerida** |  |
| **Archivo de la actividad**  **(Anexo donde se describe la actividad propuesta)** | Actividad\_didactica\_CF01 |

1. **MATERIAL COMPLEMENTARIO:**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Tema | Referencia APA del Material | Tipo de material  (Video, capítulo de libro, artículo, otro) | Enlace del Recurso o  Archivo del documento o material |
| Mercadeo Internacional | **Ecosistema de Recursos Educativos Digitales SENA.** (2020). Introducción al Mercadeo Internacional [Video]. YouTube. | Video | <https://www.youtube.com/watch?v=138g3ojttqA> |
| Herramientas diagnósticas | Cuenta Conmigo. (2020). Análisis PESTEL. Fácil, rápido y sencillo [Video]. YouTube. | Video | <https://www.youtube.com/watch?v=zr19Z0kVA1w> |
| Herramientas diagnósticas | Ecosistema de Recursos Educativos Digitales SENA. (2021). Benchmarking: qué es, cómo funciona, utilidad [Video]. YouTube. | Video | <https://www.youtube.com/watch?v=4by9PtD7qDw> |
| Herramientas diagnósticas | Ecosistema de Recursos Educativos Digitales SENA. (2022). Estrategia de diagnóstico y análisis empresarial [Video]. YouTube. | Video | <https://www.youtube.com/watch?v=CDspVWIYvRk> |
| Herramientas diagnósticas | Ecosistema de Recursos Educativos Digitales SENA. (2021). Matriz DOFA [Video]. YouTube. | Video | <https://www.youtube.com/watch?v=84fuGpQeYg0> |

1. **GLOSARIO:**

|  |  |
| --- | --- |
| TÉRMINO | SIGNIFICADO |
| Análisis | Proceso de estudiar una situación para tomar decisiones informadas. |
| Cliente | Persona que compra o utiliza un producto o servicio. |
| Competencia | Empresas que ofrecen productos similares y compiten por los mismos clientes. |
| Consumidor | Quien usa el producto o servicio, no necesariamente quien lo compra. |
| Demanda | Cantidad de un producto que los consumidores están dispuestos a comprar. |
| Distribución | Proceso de hacer llegar un producto desde el fabricante hasta el consumidor. |
| Entorno | Conjunto de factores externos que influyen en una empresa. |
| Estrategia | Plan para alcanzar objetivos comerciales. |
| Exportación | Venta de bienes o servicios a otros países. |
| Imagen | Percepción que el público tiene de una marca o empresa. |
| Industria | Conjunto de empresas que producen bienes similares. |
| *Marketing* | Conjunto de acciones para satisfacer necesidades y generar valor. |
| Mercado | Espacio donde se intercambian productos o servicios entre compradores y vendedores. |
| Mezcla de mercadeo | Combinación de producto, precio, plaza y promoción. |
| Posicionamiento | Lugar que ocupa una marca o producto en la mente del consumidor. |
| Precio | Valor monetario que se asigna a un producto o servicio. |
| Producto | Bien o servicio ofrecido para satisfacer una necesidad. |
| Promoción | Actividades para dar a conocer y vender un producto. |
| Segmentación | División del mercado en grupos con características similares. |
| Servicio | Actividad intangible que satisface una necesidad (como educación o salud). |

1. **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría general de la administración* (7.ª ed.). McGraw‑Hill Interamericana. Recuperado de una fuente con licencia abierta: <https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15525/mod_resource/content/0/Chiavenato%20Idalverto.%20Introducci%C3%B3n%20a%20la%20teor%C3%ADa%20general%20de%20la%20Administraci%C3%B3n.pdf>

David, F. R., David, F. R., & David, M. E. (2020). *Strategic management: A competitive advantage approach, concepts and cases* (17.ª ed.). Pearson. Disponible en PDF: <https://pracownik.kul.pl/files/12439/public/3_David.pdf>

Kotler, P., & Armstrong, G. (2008). *Fundamentos de marketing* (8.ª ed.). Pearson Educación México. Recuperado de una versión en español: Fundamentos del *Marketing*, por Kotler & Armstrong. <https://es.scribd.com/document/472306508/Fundamentos-de-marketing-philip-kotler-pdf-download?utm_source=chatgpt.com>

Kotler, P., & Keller, K. L. (2006). *Dirección de marketing* (15.ª ed.). Pearson. Disponible en versión PDF en español: Dirección de *Marketing*, Kotler & Keller. <https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/14585/mod_resource/content/1/libro%20direccion-de-marketing%28kotler-keller_2006%29.pdf?utm_source=chatgpt.com>

Lamb, C. W., Hair, J. F., & McDaniel, C. (2012). *Marketing* (11.ª ed.). Cengage Learning. Recuperado de versión en español: *Marketing* (pdf). <https://fir.bsu.by/images/departments/ee/ee-materials/ee-materials/drozd/drazd_Lamb.Marketing%2011%20edition.pdf?utm_source=chatgpt.com>

Porter, M. E. (2008). *Las cinco fuerzas competitivas que dan forma a la estrategia*. *Harvard Business Review*, 86(1), 78–93. Disponible en español: Las fuerzas competitivas de Porter. <https://relayn.redesla.la/biblioteca/22.003/T1-C09.pdf?utm_source=chatgpt.com>

ProColombia. (2023). *Así se exportan alimentos a EE. UU.* Recuperado de <https://procolombia.co/publicaciones/asi-se-exportan-alimentos-ee-uu>

ProColombia. (2025). *Publicaciones y estudios de mercado*. Recuperado de [https://www.procolombia.co](https://www.procolombia.co/)

1. **CONTROL DEL DOCUMENTO**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | Nombre | Cargo | Dependencia | Fecha |
| Autor (es) | Mario Morales Cabrera | Experto Temático | Regional Atlántico - Centro de Comercio y Servicios | mayo 2025 |

1. **CONTROL DE CAMBIOS**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | Nombre | Cargo | Dependencia | Fecha | Razón del Cambio |
| Autor (es) | Heydy Cristina González Garcia | Evaluador instruccional | Regional Atlántico - Centro de Comercio y Servicios | Junio 2025 |  |